

## El mercado de mueble de oficina en Estados Unidos

# El mercado de mueble de oficina en Estados Unidos

Este estudio ha sido realizado por Noelia Hernández Sánchez bajo la supervisión de la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Nueva York

Marzo 2006

## **ÍNDICE**

<b>I. RESUMEN Y PRINCIPALES CONCLUSIONES</b>	<b>5</b>
<b>II. INTRODUCCIÓN</b>	<b>7</b>
1. Subsectores relacionados	7
<b>III. ANÁLISIS DE LA OFERTA</b>	<b>9</b>
1. Análisis cuantitativo	9
1.1. Tamaño de la oferta	9
1.2. Análisis de los componentes de la oferta	13
2. Análisis cualitativo	24
2.1. Producción	24
2.2. Obstáculos comerciales	27
<b>IV. ANÁLISIS DEL COMERCIO</b>	<b>31</b>
1. Análisis cuantitativo	31
1.1. Canales de distribución	31
1.2. Esquema de la distribución	36
1.3. Principales distribuidores	37
2. Análisis cualitativo	39
2.1. Estrategias de canal	39
2.2. Estrategias para el contacto comercial	42
2.3. Condiciones de acceso	42
2.4. Condiciones de suministro	42
2.5. Promoción y publicidad	44
2.6. Tendencias de la distribución	44
<b>V. ANÁLISIS DE LA DEMANDA</b>	<b>45</b>
1. Tendencias generales del consumo	45
1.1. Factores sociodemográficos	45
1.2. Factores económicos	46
1.3. Distribución de la renta disponible	48
1.4. Tendencias sociopolíticas	50
1.5. Tendencias culturales	50
1.6. Tendencias legislativas	51
2. Análisis del comportamiento del consumidor	53
2.1. Hábitos de consumo	53
2.2. Hábitos de compra	53
2.3. Preferencias	54

## **EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS**

---

3. Percepción del producto español	54
<b>VI. ANEXOS</b>	<b>56</b>
1. Informes de ferias	56
2. Listado de direcciones de interés	56
3. Bibliografía	60

# I. RESUMEN Y PRINCIPALES CONCLUSIONES

El objetivo del presente estudio es ofrecer una visión completa del sector de mueble de oficina en Estados Unidos, su situación actual, las previsiones de evolución futura y las posibles formas de abordar el mercado estadounidense para las empresas españolas.

En este sector se debe diferenciar entre el producto destinado a proyectos contract y el destinado a pequeña y mediana empresa y *Home Office*, que es al que se refiere este estudio.

Se puede concluir que el sector de mueble de oficina es un sector maduro con una fuerte competencia. La producción local se compone de un número reducido de empresas que controlan la mayoría del mercado estadounidense e internacional y gran número de empresas de tamaño medio que sobreviven en el entorno. A esta potente producción local, se suma la creciente presencia de producto importado procedente de Asia y Sudamérica. Este tipo de producto que inicialmente era producto económico de baja calidad, está diversificándose hacia producto del segmento medio. Con estas condiciones, la oferta de producto europeo se ha especializado en el segmento medio-alto.

La recesión de 2001 que produjo una disminución de la inversión empresarial en edificios no residenciales y equipamiento provocó una crisis del sector de mueble de oficina en Estados Unidos. Como resultado, muchas empresas del sector cerraron, se produjeron fusiones y absorciones y las supervivientes realizaron cambios de estrategia empresarial, materializados en sustitución de gamas de producto, deslocalización o supresión de líneas poco rentables.

Tras este período de crisis, el sector de mueble de oficina muestra signos de recuperación en los últimos dos años. Según la Business and Institutional Furniture Manufacturer's Association (BIFMA), asociación de productores estadounidenses de mueble de oficina e institucional, el sector creció un 11% en 2005 respecto al año anterior y se espera un crecimiento sostenido para el futuro próximo.

La distribución del sector de mueble de oficina en Estados Unidos ha sufrido cambios significativos en la última década. El resultado ha sido la concentración y especialización de sus agentes. Por un lado, concentración de operadores por la fuerza de las grandes cadenas especializadas en suministros de oficina y las tiendas de descuento, que han expulsado del mercado a agentes de menor tamaño en los segmentos de *Home Office* y gama baja.

## **EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS**

---

Como resultado, muchos de estos agentes emprendieron estrategias de supervivencia especializándose en el segmento medio-alto y en producto más específico para pequeña y mediana empresa. La alternativa de especialización fue la sustitución de producto nacional por producto importado más económico para ser capaces de competir en costes.

Respecto a la demanda, se observa una evolución muy interesante en el segmento de *Home Office*. Si bien aún es un mercado pequeño, hay previsiones favorables respecto a su evolución futura. Algunos factores sociodemográficos como los cambios en el mercado laboral y la conciliación de la vida familiar y laboral han influido en el crecimiento de la demanda de este tipo de productos.

En el segmento de pequeña y mediana empresa, las innovaciones en la demanda van enfocadas a mueble con diseño sostenible y la ergonomía. Las empresas estadounidenses parecen estar concienciándose de la necesidad de proveer un entorno de trabajo más agradable para sus empleados que potencie su productividad y cumpla ciertos requisitos de higiene laboral.

Como conclusión, se puede destacar que el mercado estadounidense de mueble de oficina es un mercado interesante aunque difícil. El alto potencial de consumo de la sociedad estadounidense hará atractiva la introducción en este mercado pero teniendo presente la necesidad de diferenciarse para atraer clientes entre la amplia competencia. La evolución favorable de los últimos años y las buenas expectativas para el futuro hacen de este mercado una alternativa a valorar para las empresas españolas.

## **II. INTRODUCCIÓN**

### **1. SUBSECTORES RELACIONADOS**

El mercado de mueble de oficina en los Estados Unidos comprende diferentes subsectores que se clasifican según su destinatario final en:

- Institucional, destinado a edificios de uso público
- Grandes corporaciones
- Pequeña y mediana empresa
- Mueble de oficina para microempresas y hogar (denominado *Small Office / Home Office* o *SOHO*).

El subsector institucional se refiere a proyectos financiados con fondos públicos provenientes de gobiernos federales, estatales o locales.

El subsector de las grandes corporaciones se refiere a proyectos resultantes de actividades empresariales privadas, cuyos destinatarios son grandes empresas con un número de empleados elevado y grandes espacios que decorar.

Estos dos subsectores forman parte del mercado contract que se caracteriza por:

- a) el uso de prescriptores o especificadores de compra. En muchas ocasiones quien decide la compra en estos proyectos no será el usuario de estos productos. Es común que un arquitecto o diseñador de interiores se encargue del proyecto decorativo. Algunas grandes corporaciones tienen este departamento integrado en su empresa y no subcontratan el proyecto decorativo.
- b) el elevado volumen de sus pedidos
- c) el acceso a estos proyectos a través de licitaciones o concursos, en muchos casos.

El subsector de pequeña y mediana empresa está formado por empresas con más de diez trabajadores. Respecto al número máximo y el resto de las características para estar considerada dentro de este segmento, la peculiaridad de Estados Unidos es una Agencia Gubernamental, la *United States Small Business Administration (SBA)* define estas características. Los requisitos están clasificados según código de actividad (*NAICS*) pero los estándares más comunes son:

## **EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS**

---

-un máximo de 500 empleados para las empresas productivas

-un máximo de 100 empleados para las empresas mayoristas

El subsector de *Home Office* comprende todo el mueble de oficina para empresas de hasta diez empleados y los despachos y pequeños puestos de trabajo en el hogar.

Este estudio se centrará en los subsectores de pequeña y mediana empresa y *Home Office* puesto que todo lo referido al mercado contract y las grandes corporaciones ya se trató en un anterior estudio de mercado realizado por esta Oficina Económica y Comercial y actualmente disponible en [www.icex.es](http://www.icex.es) (*El mercado del contract en Estados Unidos*, 2005).

Para el análisis de los intercambios con el exterior, las partidas arancelarias que se contemplarán en este estudio son:

940130 Asientos giratorios de altura ajustable (excluidos los destinados a medicina, cirugía, odontología o veterinaria y los sillones para peluquería)

940310 Muebles de metal de los tipos utilizados en oficinas

940330 Muebles de madera de los tipos utilizados en oficinas

El equivalente de estas partidas en los códigos *NAICS* (*North American Industry Classification System*), sistema que sustituyó al *SIC* (*Standard Industrial Classification*) tras la firma de los acuerdos de *NAFTA*, es

337211 Fabricación de mueble de oficina de madera, incluyendo los tapizados y acolchados.

337214 Fabricación de mueble de oficina, excepto madera, incluyendo los tapizados y acolchados.

# III. ANÁLISIS DE LA OFERTA

## 1. ANÁLISIS CUANTITATIVO

### 1.1. Tamaño de la oferta

La tabla que se incluye a continuación muestra los datos para el sector de mueble de oficina y agrega los datos de las tres partidas contempladas en este estudio.

**TABLA 1. TAMAÑO DE LA OFERTA PARA EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN EEUU**

(en millones de USD)

	2001	2002	2003	2004	2005	Variación 2001-2005
Producción	10.975,0	8.890,0	8.505,0	8.935,0	9.985,0(e)	-9,0%
Importaciones	1.513,3	1.463,3	1.556,0	1.651,1	1.866,9	23,4%
Exportaciones	391,3	303,9	272,1	302,7	389,4	-0,5%
Saldo comercial	-1.121,9	-1.159,4	-1.283,9	-1.348,5	-1.477,4	31,7%
Consumo aparente	12.096,9	10.049,4	9.788,9	10.283,5	11.462,4	-5,3%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la U.S. International Trade Commission y Business and Institutional Furniture Manufacturer's Association

(e)Estimado

Estos datos no incluyen en la cifra de producción los kits de muebles (*RTA furniture, ready to assemble*) y los muebles reciclados o renovados. Estas dos tendencias están ganando peso en el mercado estadounidense. Los kits, dentro del subsector de *Home Office* y los muebles renovados o reciclados como alternativa más económica para los proyectos de decoración de empresas. Según los datos aportados por la *Business and Institutional Furniture Manufacturer's Association (BIFMA)*, se estima que la producción de kits de mueble supondría 800 millones de dólares en 2005 y el reciclaje y renovación de muebles un 15% de la producción de este año.

## EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS

La penetración de las importaciones, es decir, el porcentaje de mueble de oficina que se consume en Estados Unidos proveniente del exterior, en el sector de mueble de oficina en Estados Unidos es de un 16.3% en 2005.

Cabe destacar que el saldo comercial del sector continúa su evolución negativa aún a pesar de tener una tasa de penetración de importaciones muy inferior a la de mueble de hogar o los productos de iluminación. Este déficit comercial se deriva de una exportación estancada y una importación en aumento.

**TABLA 2. COMPARATIVA DE IMPORTACIONES DE CHINA A EEUU. SECTOR MUEBLE-SECTOR MUEBLE DE OFICINA**

(en miles de USD)

	Valor de las importaciones chinas en 2005	% Importaciones de EEUU en 2005
Partida 94. Mueble e iluminación	17.044.633	45.8%
Mueble de oficina	670.347	35.9%
Partida 940130. Sillería	381.189	60.3%
Partida 940310. Mueble de oficina de metal	46.493	12.1%
Partida 940330. Mueble de oficina de madera	242.665	28.6%

Fuente: elaboración propia a partir de datos U.S. International Trade Commission

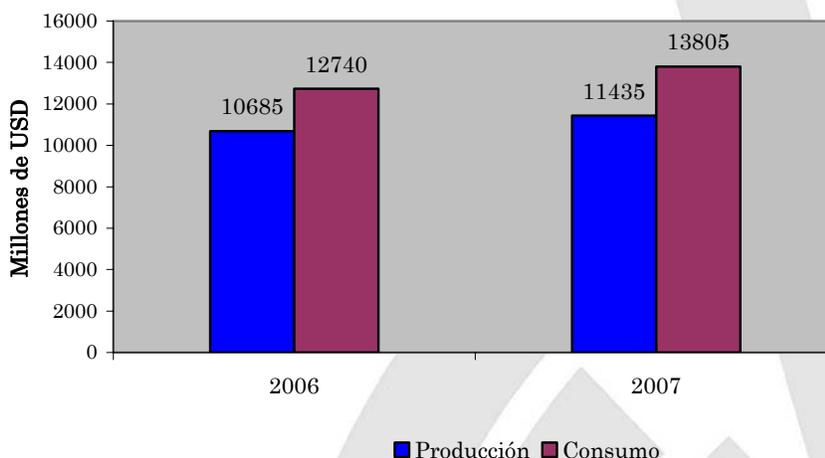
China sigue ganando posiciones en la lista de proveedores de mueble de oficina del mercado estadounidense. Su cuota de importaciones en este segmento es menor que la cuota en el mercado de mueble en general. Esta posición se debe al poco peso de las importaciones chinas de mueble de oficina de metal.

Inicialmente, el producto que se importaba de China era un producto barato del segmento de gama baja. En los últimos años, la firma de acuerdos de colaboración entre empresas estadounidenses y empresas chinas, ha fomentado la transferencia de tecnología y know-how a las empresas chinas, que han aumentado la calidad de la producción y ahora ofrece productos del segmento medio-bajo. Un ejemplo es el incremento de las importaciones chinas de mueble de oficina, con muchas empresas estadounidenses produciendo en ese país con socios locales. Por tanto, los productores chinos están ampliando su gama de productos, ofreciendo producto tradicional de poco diseño, coste bajo y baja calidad y producto de mayor calidad y diseño.

Las predicciones auguran que el sector continuará en la senda de crecimiento emprendida, así se espera que el consumo en EEUU aumente un 7.7% en 2006 y un 8.4% en 2007, mientras que la producción aumentará un 7% y un 7.1% respectivamente. Por tanto, ya que el consumo crecerá a una tasa mayor que la producción, el déficit de balanza comercial en este sector seguirá aumentando pues serán necesarias más importaciones para satisfacer el mercado.

## EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS

**Gráfico 1. Proyección del mercado de mueble de oficina en EEUU**



*Fuente: Business and Institutional Furniture Manufacturer's Association*

A continuación se realizará la comparativa con el mercado de mueble en general en Estados Unidos.

**TABLA 3. SITUACIÓN DEL MERCADO DE MUEBLE EN EEUU**

Año	2000	2001	2002	2003	2004	Variación 2003-2004
Número de establecimientos productivos	18.000	17.500	17.000	17.000	16.600	-2,4%
Empleados (miles)	535	500	480	480	470	-2,1%
Capacidad utilizada (porcentaje)	75	73	71	71	72	1,4%
Producción EEUU (millones USD)	69.800	64.200	62.400	62.300	68.300	9,6%
Exportaciones (millones USD)	3.026	2.689	2.409	2.595	2.787	7,4%
Importaciones (millones USD)	15.159	14.839	17.028	19.035	21.819	14,6%
Consumo aparente (millones USD)	81.933	76.350	77.019	78.740	87.332	10,9%
Saldo comercial (millones USD)	-12.133	-12.150	-14.619	-16.440	-19.032	15,8%
Ratio importaciones / consumo (porcentaje)	18,0	19,4	22,1	24,2	25,0	3,4%
Ratio exportaciones / producción (porcentaje)	4,3	4,2	3,9	4,1	4,1	-2,0%

*Fuente: U.S. International Trade Commission*

## EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS

Las importaciones de mueble, en general, han crecido un 14.6% entre el año 2003 y 2004 y alcanzaron un valor de 22.000 millones de dólares. Este incremento refleja el crecimiento de la demanda por el aumento de la construcción y el fortalecimiento de la economía estadounidense en los últimos dos años. El empeoramiento de la balanza comercial en este sector es evidente, con un déficit de 19.000 millones de dólares, del que un 70% corresponde a China.

La producción de mueble de oficina fue el 13,1% de la producción total de mueble de Estados Unidos en 2004. La evolución de muchos indicadores de este sector entre 2001 y 2004 fue opuesta a los de mueble en general. La producción de mueble creció un 64% mientras que la de mueble de oficina disminuyó un 19%. El consumo aparente de mueble aumentó un 14% mientras que el de mueble de oficina disminuyó un 15%. Las exportaciones de mueble crecieron un 3,7% mientras que las de mueble de oficina disminuyeron un 32%. El ratio de exportaciones respecto a producción también fue menor en 2004, un 3,4% para el mueble de oficina frente a un 4,1% en mueble general.

Las importaciones de mueble aumentaron un 47% en este período. Las importaciones de mueble de oficina sólo aumentaron un 9%. La tasa de penetración de las importaciones de mueble de oficina es menor que el sector de mueble en general (16% en mueble de oficina frente a un 25% en mueble total). Por ello, el déficit comercial del sector de mueble de oficina aumentó un 20% y el de mueble un 57% entre 2001 y 2004.

De esta comparativa se puede concluir que el sector de mueble de oficina vivió una etapa de crisis entre 2001 y 2004 que no afectó al resto del sector de mueble. El descenso del consumo aparente de mueble de oficina es una consecuencia de la menor inversión en equipamientos de oficinas. Este descenso de consumo y el de las exportaciones, hizo que la producción se redujera. Sin embargo, la tendencia general del mercado de mueble, a la ganancia de cuota de la importación, también se aprecia el sector de mueble de oficina aunque con menor tasa de penetración.

**TABLA 4. EVOLUCIÓN DE LAS EXPORTACIONES DE MUEBLE DE EEUU**

(Millones de USD)

Año	2000	2001	2002	2003	2004	Variación 2003-2004
Mueble de madera, no tapizado	677	621	583	587	636	8,4%
Mueble de madera, tapizado	211	193	183	202	242	19,8%
Mueble de metal, tapizado o no	1.182	1.107	952	898	928	3,3%
Otros muebles y sus partes	958	770	692	910	983	8,0%
Total	3.028	2.691	2.410	2.597	2.789	7,4%

Fuente: U.S. International Trade Commission

El déficit de Estados Unidos en el sector de mueble ha aumentado porque su cifra de exportaciones ha crecido a un ritmo menor que las importaciones. Los principales destinatarios de las exportaciones de Estados Unidos son Canadá y México, por la cercanía geográfica

## EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS

fica y la existencia de un tratado de comercio preferencial. Destaca la evolución de la partida Otros muebles y sus partes que refleja el proceso de deslocalización emprendido por muchas empresas del país.

**TABLA 5. EVOLUCIÓN DE LAS IMPORTACIONES DE MUEBLE EN EEUU**

(Millones de USD)

Año	2000	2001	2002	2003	2004	Variación 2003-2004
Mueble de madera, no tapizado	6.897	6.909	8.184	9.086	10.274	13,1%
Mueble de madera, tapizado	1.322	1.352	1.637	1.985	2.337	17,7%
Mueble de metal, tapizado o no	3.803	3.600	3.919	4.399	4.896	11,3%
Otros muebles y sus partes	3.137	2.978	3.288	3.565	4.312	21,0%
Total	15.159	14.839	17.028	19.035	21.819	14,6%

*Fuente: U.S. International Trade Commission*

De los aproximadamente 2.800 millones de USD que aumentaron las importaciones de mueble entre 2004 y 2005, un 65% corresponde a China, que sigue aumentando su cuota de mercado a pesar de las investigaciones antidumping a los productores chinos de mueble de dormitorio de madera. Esta investigación explica el menor incremento en mueble de madera no tapizado en el último año. En las importaciones de mueble tapizado, China ha desbancado a Italia, que tradicionalmente era el líder en el mercado de Estados Unidos.

Por importancia, las partidas se clasifican: un 47% corresponde a mueble de madera no tapizado, un 22% a mueble de metal y un 20% a otros muebles y sus partes. Esta última partida también refleja los procesos de deslocalización de las empresas domésticas.

Desde 2003 las cifras del sector muestran una recuperación ligera pero sostenida, sin alcanzar aún los niveles anteriores a la crisis de principios de esta década. Se observa que el consumo aparente está aumentando lentamente y parece estar superada la crisis.

### 1.2. Análisis de los componentes de la oferta

#### *Producción local*

La producción local se concentra fundamentalmente en tres estados: Michigan, Indiana y Pennsylvania. En estos estados están presentes los principales productores del sector junto con otros menores que se han instalado al socaire de las grandes firmas. El resultado es que la producción se concentra en el nordeste del país.

## EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS

**TABLA 6. PRODUCCIÓN ANUAL DE EEUU POR CATEGORÍAS DE PRODUCTO**  
(Porcentaje de la producción total anual, en valor)

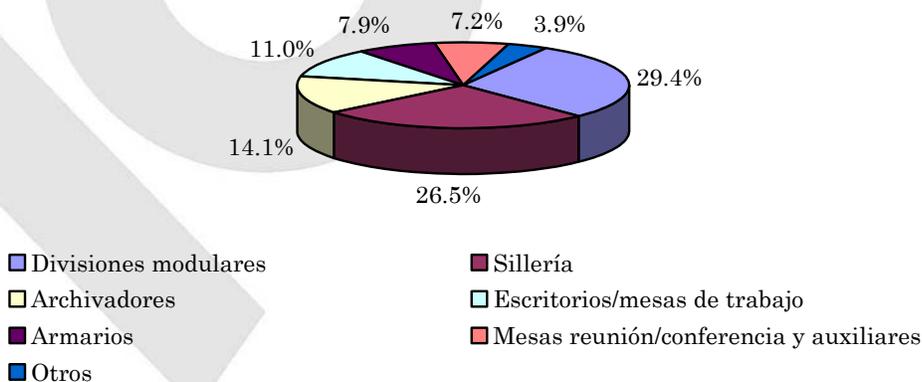
Año	2000	2001	2002	2003	2004
Sillería	24,9%	25,2%	25,8%	26,6%	26,5%
Escritorios / mesas de trabajo	11,9%	11,5%	11,7%	11,0%	11,0%
Armarios	4,9%	6,0%	7,4%	8,0%	7,9%
Sistemas de archivo	12,4%	12,6%	13,1%	13,5%	14,1%
Mesas reunión / conferencia y auxiliares	6,4%	7,1%	7,2%	6,8%	7,2%
Divisiones o sistemas modulares	36,6%	33,7%	32,1%	30,5%	29,4%
Otros	3,0%	3,9%	2,8%	3,5%	3,9%

Fuente: *Business and Institutional Furniture Manufacturer's Association (BIFMA)*

Los productos más fabricados por las empresas locales son las divisiones o sistemas modulares (*systems*), la sillería y los archivadores, ordenados por cuota de mercado. Se observa una pérdida de peso de los sistemas modulares, cediendo recursos productivos a los sistemas de archivo y las mesas de reunión o conferencia. El resto de las categorías han tenido una evolución sostenida.

Este cambio en la producción corresponde a las estrategias de reorganización productiva llevadas a cabo por las empresas americanas tras la crisis. Para intentar superarla y ser más eficiente en la actividad, algunos productores se centraron en aquellas gamas de producto que eran más rentables y sin competencia de los productos importados.

**Gráfico 2. Producción de EEUU por productos en 2004**



Fuente: *Business and Institutional Furniture Manufacturer's Association (BIFMA)*

## EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS

Dentro del estudio de la producción local es fundamental saber si se destina a consumo en Estados Unidos o se exporta a otros países. El peso de las exportaciones en la producción local de mueble de oficina ronda el 3% en este período, con una ligera caída de 2001 a 2003 y la recuperación de esta cuota entre 2003 y 2005.

### TABLA 7. EVOLUCIÓN DE LAS EXPORTACIONES DE MUEBLE DE OFICINA POR PARTIDAS

(en millones de USD)

	2001	2002	2003	2004	2005	Variación 2001-2005
940130. Asientos altura ajustable	76,8	61,9	63,9	67,9	99,1	29,0%
940310. Mueble de oficina de metal	214,9	158,1	137,6	155,4	196,1	-8,8%
940330. Mueble de oficina de madera	99,7	83,9	70,6	79,4	94,3	-5,4%
TOTAL PARTIDAS	391,3	303,9	272,1	302,7	389,4	-0,5%

Fuente: U.S. International Trade Commission

Respecto a las exportaciones desagregadas, también se observa una evolución similar en las tres partidas hasta 2004. La reducción de la demanda doméstica durante el período de 2001 a 2003 no se vio acompañada por un aumento de las ventas exteriores, lo que agravó la crisis de las empresas nacionales productoras de mueble de oficina. En 2001, las exportaciones de mueble de oficina representaban el 3,6% de la producción estadounidense y este porcentaje descendió hasta un 3,2% en 2003.

La partida de mayor peso dentro de las exportaciones es la de Mueble de metal de los tipos utilizados en oficinas (partida 940310) que aún no alcanza los niveles de 2001, con un decrecimiento en el período de 8,8% pero con un avance en el último año de un 26,5%. La de menor peso es Mueble de madera (940330), partida que ha sido la de menor crecimiento en el último año (18,7%) pero que, sin embargo, casi ha recuperado los niveles de 2001.

Destaca la evolución de la partida 940130, Asientos de altura ajustable, en el último año. Mientras que hasta el año pasado era la partida de menor peso en las exportaciones de Estados Unidos pese a ser una de las de mayor producción local, en el último año creció un 45,9% hasta situarse como la segunda partida en importancia. La recuperación de los niveles de exportación agregados se debe en gran medida a la evolución de esta última partida. Las conclusiones que se podrían extraer sobre esta partida, con altas tasas de producción local, altas tasas de importación y altas tasas de exportación son dos: o bien, existe mucho tráfico debido a la deslocalización de la producción de las empresas locales, o bien, el mercado demanda un producto más barato que el nacional y los productores locales recurren a la exportación de sus productos.

El principal socio comercial del sector continúa siendo Canadá que recibe aproximadamente el 50% de las exportaciones de mueble de oficina de Estados Unidos y provee el 45% aproximadamente de estos productos. Esta cuota de importación era cercana al 60% en los años noventa puesto que este país cuenta con una importante estructura productiva

## EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS

de mueble de oficina pero se ha visto reducido por la pujanza del producto asiático, especialmente chino. En este fenómeno también incide la deslocalización de algunas empresas estadounidenses. México también está presente entre los países que más importan en el sector de mueble de oficina. Tanto Canadá como México se ven favorecidos por los Acuerdos del *NAFTA*.

**TABLA 8. EVOLUCIÓN DE LAS IMPORTACIONES DE COMPONENTES DE MUEBLE DE OFICINA**

(en miles de USD)

	2001	2002	2003	2004	2005	Variación 2001-2005
Partes de asientos	111.439	130.455	140.699	154.719	160.545	44,1%
Partes de mueble de madera	560.954	639.599	651.358	758.213	897.484	60,0%
Partes de mueble de metal	337.827	361.858	436.009	595.212	623.747	84,6%
Total	1.010.220	1.131.912	1.228.066	1508144	1.681.776	66,5%

*Fuente: elaboración propia a partir de datos de U.S. International Trade Commission*

La evolución de la importación de componentes de mueble de oficina muestra que el comercio intraindustrial ha crecido en los últimos cinco años por la deslocalización.

En las importaciones de componentes, la partida más importante es la de mueble de madera seguida de la de mueble de metal y por último la sillería. El mueble de metal es la partida que ha experimentado mayor crecimiento en este período y es el producto más fuerte de las empresas estadounidenses, especializadas en mueble de oficina metálico.

**TABLA 9. CLASIFICACIÓN POR PAÍSES DE ORIGEN DE COMPONENTES DE MUEBLE DE OFICINA A EEUU**

(en miles de USD)

Países	2001	2002	2003	2004	2005	Variación 2001-2005
China	223.059	314.350	375.019	456.645	562.915	152,4%
Canadá	350.149	344.196	343.629	424.853	436.847	24,8%
México	90.921	98.966	107.721	141.221	175.785	93,3%
Taiwán	58.121	66.550	62.858	67.850	73.813	27,0%
Italia	40.515	46.152	62.429	60.391	70.335	73,6%
Malasia	47.072	53.337	50.327	50.308	48.458	2,9%

*Fuente: elaboración propia a partir de datos de U.S International Trade Commission*

## EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS

El país del que más componentes de mueble importa Estados Unidos es China, que ha aumentado un 152,4% el valor de sus importaciones en este período. Los datos de importaciones muestran que los productores estadounidenses se han instalado en países con mano de obra más barata que Estados Unidos o con los que hay firmados tratados de comercio preferente, como Canadá.

**TABLA 10. EVOLUCIÓN DE LAS EXPORTACIONES DE COMPONENTES DE MUEBLE DE OFICINA**

(en miles de USD)

	2001	2002	2003	2004	2005	Variación 2001-2005
Componentes de asientos	204.186	172.441	376.839	388.017	274.071	34,2%
Componentes de mueble de madera	65.228	71.360	90.860	101.441	116.898	79,2%
Componentes de mueble de metal	192.150	164.037	141.142	157.799	191.922	-0,1%
Total	461.564	407.838	608.841	647.257	582.891	26,3%

*Fuente: elaboración propia a partir de datos de U.S.International Trade Commission*

Las conclusiones que se pueden extraer de la evolución de las exportaciones de componentes de mueble son dos: por un lado, el crecimiento del total de las tres partidas se debe a las partidas de componentes de asientos y de componentes de mueble de madera; por otro, la partida de componentes de mueble de metal ha tenido una evolución descendente hasta 2003 y se ha recuperado desde entonces. La industria de mueble de oficina de metal es la más potente en la industria estadounidense de mueble de oficina. La disminución en el consumo hizo que las empresas estadounidenses recortaran su producción y, por tanto, enviaran menos componente a sus plantas productivas fuera del país. La evolución de estas tres partidas podría indicar que la industria estadounidense ha deslocalizado todo el proceso productivo en asientos y mueble de madera pero mantiene sus plantas productivas en Estados Unidos para la fabricación de mueble de metal.

### *Importaciones*

En este apartado se analizan las importaciones de mueble de oficina para finalizar el estudio de la oferta de este producto en Estados Unidos.

## EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS

**TABLA 11. EVOLUCIÓN DE LAS IMPORTACIONES DE MUEBLE DE OFICINA POR PARTIDAS**

(en millones de USD)

	2001	2002	2003	2004	2005	Variación 2001-2005
940130. Asientos altura ajustable	482,3	496,3	498,5	546,7	631,8	31,0%
940310. Mueble de oficina de metal	475,7	360,6	364,0	371,5	385,1	-19,1%
940330. Mueble de oficina de madera	555,2	606,4	693,6	732,9	850,0	53,1%
<b>TOTAL PARTIDAS</b>	<b>1.513,3</b>	<b>1.463,3</b>	<b>1.556,0</b>	<b>1.651,1</b>	<b>1.866,9</b>	<b>23,4%</b>

*Fuente: U.S. International Trade Commission*

Las partidas desagregadas presentan una evolución similar, con un crecimiento sostenido de las importaciones durante la primera mitad de esta década. Únicamente la partida de Muebles de metal de los tipos utilizados en oficinas (partida 940310) presenta una disminución del valor de sus importaciones tras la crisis del 11-S que se corresponde con la disminución de las importaciones totales en el año 2002. Posteriormente ha aumentado sus cifras sin alcanzar los valores anteriores a esta crisis, la disminución entre 2001 y 2005 es de un 19,1%. Esta partida es la de menor peso en las importaciones de este mercado puesto que la fuerza de las empresas locales en el mueble de metal limita la presencia de los productos importados.

Por la cifra de importaciones la partida más importante es la de Muebles de Madera utilizados en oficinas (partida 940330) que ha aumentado un 53,1% en estos últimos cinco años. Este aumento corresponde con la introducción masiva de producto de madera barato de origen asiático y brasileño. En el último año ha continuado el crecimiento de las tres partidas, aunque en el Mueble de metal (940310) a menor ritmo que el resto, lo que disminuye la tasa de crecimiento total.

## EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS

**TABLA 12. CLASIFICACIÓN DE PAÍSES PROVEEDORES DE EEUU. PARTIDA 940130, ASIENTOS AJUSTABLES EN ALTURA**

(en miles de USD)

PAÍSES	2001	2002	2003	2004	2005	% CUOTA IMPORTACIÓN 2005
1. China	211.923	264.120	267.528	307.313	381.189	60,33%
2. Canadá	142.886	147.501	144.312	147.501	142.886	22,62%
3. Taiwán	56.320	39.662	33.826	33.494	44.630	7,06%
4. México	24.959	26.058	28.204	33.675	40.077	6,34%
5. Italia	6.594	4.169	6.719	5.791	8.548	1,35%
6. Suecia	1.505	1.596	1.258	1.532	3.346	0,53%
7. Polonia	0	186	998	1.755	1.715	0,27%
8. Vietnam	0	290	745	841	1.414	0,22%
9. Tailandia	6.420	6.845	4.015	1.462	1.192	0,19%
10. Hong Kong	9.322	730	4.062	1.255	1.077	0,17%
21. España	83	206	52	159	129	0,02%
Total Top 10	460.012	491.363	491.719	534.778	626.074	99,1%
Resto países	22.278	4.967	6.751	11.942	5.745	0,9%
Total importaciones	482.290	496.330	498.470	546.720	631.819	100,0%

Fuente: U.S. International Trade Commission

En la partida de asientos de altura ajustable (partida 940130) se ve esta evolución de China como socio comercial estadounidense. Ya se sitúa como líder de importación con un fuerte crecimiento en los últimos cinco años y abriendo una brecha respecto al resto de los países proveedores. De China proviene el 60% de las importaciones de esta partida en 2005, mientras que su cuota de importaciones en 2004 fue de un 57,31%. Entre los diez primeros proveedores hay una amplia presencia de países asiáticos, con Taiwán como tercer proveedor, con un 7,06% y Vietnam que muestra una fuerte progresión. Este último país es peculiar puesto que es de los pocos que tienen costes laborales por debajo de China.

El segundo país proveedor es Canadá, con un 22,62% de las importaciones, un 4% menos que 2004 y está muy alejado del líder, China. Los países europeos, competencia de España, pierden peso en el mercado. Sólo Italia y Suecia mantienen las posiciones de años anteriores pero con una cuota pequeña, 1,35% y 0,53% respectivamente. Destaca la evolu-

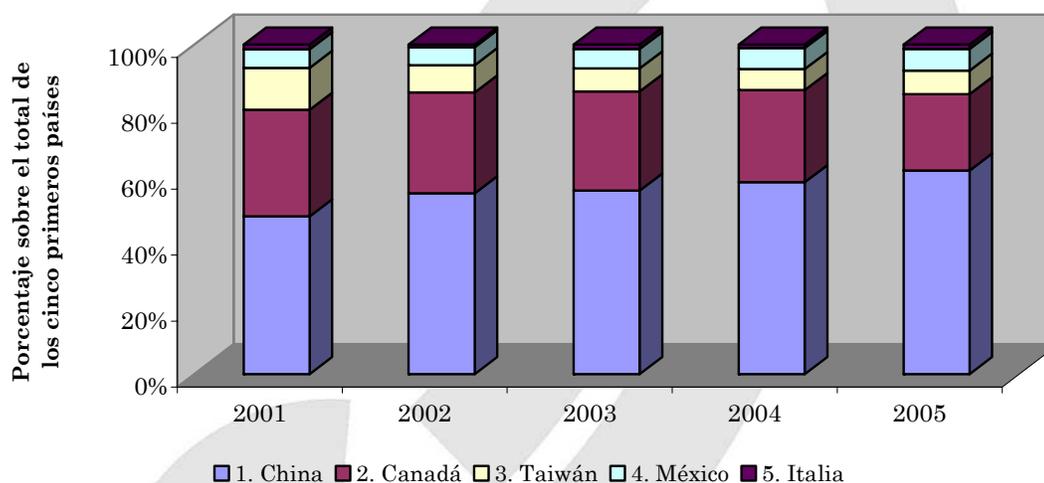
## EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS

ción de Polonia tras su incorporación a la Unión Europea, que en 2005 mantiene el nivel de sus importaciones.

España se sitúa en el puesto vigésimo primero con una cuota de importación de un 0,02% y una evolución irregular.

Es una partida cuyas importaciones se encuentran muy concentradas puesto que los diez primeros países proveen el 99,09% de las importaciones.

**Gráfico 3. Evolución de los cinco primeros países proveedores. Partida 940130**



*Fuente: U.S. International Trade Commission*

En la evolución de los cinco primeros países se observa la trayectoria de China en el período 2001-2005 creando una brecha respecto al resto de los países importadores y aumentando sus tasas de crecimiento. La trayectoria con altibajos de Canadá e Italia hace que ocupen posiciones más fuertes Taiwán y México, pese a que este último ha perdido un puesto en el ranking de proveedores respecto a 2004.

## EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS

**TABLA 13. CLASIFICACIÓN DE PAÍSES PROVEEDORES DE EEUU. PARTIDA 940310, MUEBLE DE OFICINA EN METAL**

(en miles de USD)

PAÍSES	2001	2002	2003	2004	2005	% CUOTA IMPORTACIÓN 2005
1. Canadá	381.475	268.937	236.250	213.400	228.409	59,3%
2. China	14.004	17.412	19.999	39.337	46.493	12,1%
3. México	14.454	16.309	25.155	28.701	34.196	8,9%
4. Taiwán	20.088	25.337	39.286	34.874	20.844	5,4%
5. Italia	6.046	3.535	8.754	13.022	7.804	2,0%
6. Corea	8.367	5.779	2.923	3.855	7.099	1,8%
7. Alemania	3.587	3.101	6.190	6.558	6.946	1,8%
8. Reino Unido	8.616	3.778	5.182	6.833	5.161	1,3%
9. España	647	900	1.784	3.135	4.040	1,1%
10. Tailandia	2.304	1.812	3.072	3.628	3.583	0,9%
Total Top 10	459.588	346.900	348.595	353.343	364.575	94,6%
Resto países	16.141	13.689	15.360	18.148	20.490	5,4%
Total importaciones	475.729	360.589	363.955	371.491	385.065	100,0%

Fuente: U.S. International Trade Commission

Respecto a la partida Mueble de metal de los tipos usados en oficinas (partida 940310), también las importaciones están muy concentradas por origen, puesto que el 94,7% del total proviene de los diez primeros países suministradores. Canadá continúa siendo líder y tras una disminución continuada de las importaciones desde 2001, éstas han experimentado un repunte en el último año. En 2001 Canadá suministraba el 80% de las importaciones en esta partida y en 2005 tiene una cuota del 59,3%.

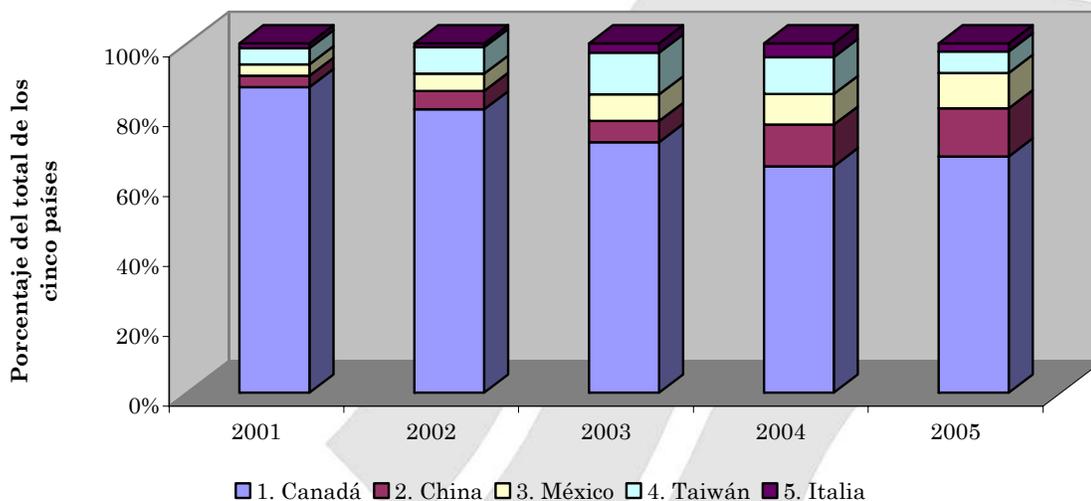
China se ha situado en el segundo puesto y casi ha cuadruplicado sus importaciones en los últimos cinco años. Pese a esta evolución, sigue siendo la partida donde presenta las menores ventas. Entre los diez primeros países hay menor presencia de países asiáticos, de los que Estados Unidos importa producto más económico y de poca calidad.

Entre los competidores de España se observa una evolución desigual. Mientras Italia y Reino Unido han disminuido su cuota en el último año, disminuyendo el valor de sus importaciones en un 40% y un 24,5% respectivamente, Alemania ha crecido tanto en valor como en cuota.

## EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS

España se sitúa en el puesto noveno con una cuota de mercado en 2005 del 1,1%, frente a un 0,8% en 2004, y un aumento en el valor de sus importaciones de un 28,9%.

**Gráfico 4. Evolución de los cinco primeros países proveedores.  
Partida 940310**



*Fuente: U.S. International Trade Commission*

En la evolución de los cinco primeros países destaca su pérdida de peso puesto que el total de sus importaciones ha disminuido en este período. Este hecho se debe principalmente a la pérdida de peso de Canadá, Italia y Taiwán. Aunque Italia y Taiwán siguen estando entre los cinco primeros países importadores, registran pérdidas tanto de valor como de cuota. Canadá mantiene el liderazgo y se recupera del bache que comenzó en 2001. China y México no detienen su crecimiento y reducen distancia con Canadá. Corea y España presentan el mejor comportamiento entre los diez primeros y el primero podría sustituir a Italia entre los cinco primeros en próximos años.

## EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS

**TABLA 14. CLASIFICACIÓN DE PAÍSES PROVEEDORES DE EEUU. PARTIDA 940330, MUEBLE DE OFICINA EN MADERA**

(en miles de USD)

	2001	2002	2003	2004	2005	%CUOTA IMPORTACIÓN 2005
1. Canadá	383.809	367.245	395.120	403.414	419.012	49,3%
2. China	43.812	91.461	137.801	159.652	242.665	28,6%
3. México	19.301	20.924	15.474	20.985	25.582	3,0%
4. Dinamarca	17.526	32.002	36.623	32.408	24.326	2,9%
5. Tailandia	5.321	9.728	13.573	9.751	19.170	2,3%
6. Taiwán	14.512	16.084	22.730	19.252	17.895	2,1%
7. Brasil	8.481	10.743	9.828	13.077	15.058	1,8%
8. Malasia	7.271	7.898	7.551	11.895	14.979	1,8%
9. Italia	9.634	9.541	9.704	10.860	12.562	1,5%
10. Filipinas	3.175	3.689	4.526	7.181	10.522	1,2%
29. España	1.074	631	622	1.127	490	0,1%
Total Top 10	512.842	569.315	652.930	688.475	801.771	94,6%
Resto países	42.398	37.054	40.666	44.443	48.195	5,4%
Total importaciones	555.240	606.369	693.596	732.918	849.966	100,0%

Fuente: U.S. International Trade Commission

Los países europeos prácticamente no figuran entre los principales proveedores de Mueble de Madera de los tipos utilizados en oficinas (partida 940330). Sólo aparecen Italia y Dinamarca pero el primero mantiene su cuota y el segundo la reduce de un 4,4% en 2004 a un 2,9% en 2005. En términos de valor de importaciones, Italia ha aumentado un 15,7% en el último año mientras que Dinamarca ha decrecido en un 24,9%. También destaca la evolución de Canadá que aunque aumentó el valor de sus importaciones un 3,9% este último año, va perdiendo cuota progresivamente desde 2001. En este año proveía el 69,1% de las importaciones de Estados Unidos y en 2005 su cuota es de 49,3%.

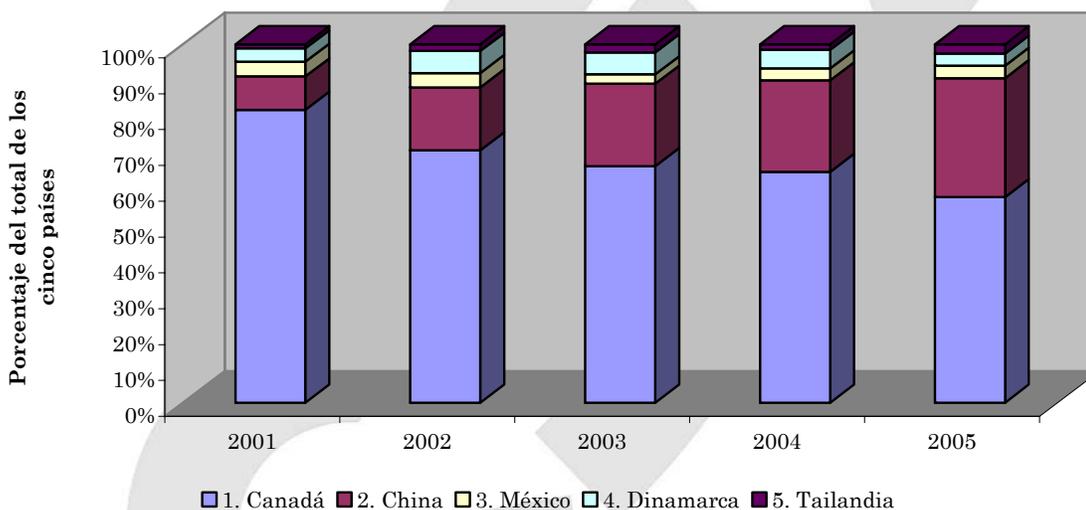
La presencia de países asiáticos y Brasil confirma la tendencia de consumo del mercado estadounidense hacia productos más económicos y de menor calidad. China va disminuyendo progresivamente la diferencia respecto a Canadá. China ha aumentado un 52% el valor de sus importaciones y tiene un 7% más de cuota de importaciones. Estos datos demuestran que el temor a la generalización de los derechos antidumping impuestos a los

## EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS

productores chinos de mueble de dormitorio de madera no parece afectar a otros tipos de mueble de madera. Todos los países asiáticos mejoran su cuota de importación y el valor de sus exportaciones excepto Taiwán. El crecimiento de la producción del sureste asiático al socaire de China parece que se mantendrá en el futuro próximo mientras estas investigaciones sigan adelante.

España ocupa el puesto vigésimo noveno con una cuota del 0.06% de las importaciones y un empeoramiento significativo en el último año, su valor disminuyó en un 56.5%. Tiene la misma cuota de mercado que países tan dispares como India, Finlandia y Países Bajos.

**Gráfico 5. Evolución de los cinco primeros países proveedores.  
Partida 940330**



*Fuente: U.S. International Trade Commission*

En la evolución de los cinco primeros países se observa el despegue de las importaciones de China en los últimos años mientras que Canadá se estanca. Por ello, se ha reducido la distancia entre ambos con mucha rapidez. México, Dinamarca y Tailandia tienen una trayectoria irregular durante este período; Dinamarca se hunde en el último año y los otros dos se recuperan.

## 2. ANÁLISIS CUALITATIVO

### 2.1. Producción

La competencia en el sector de mueble de oficina en Estados Unidos es intensa, por la fuerte competencia local entre productores líderes mundiales del sector y por la fuerte penetración de productos de los países asiáticos. Los competidores locales ofrecen una gama

## **EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS**

---

de productos similar y compiten en precio, condiciones de entrega y relación con sus clientes.

La producción local se encuentra muy concentrada. Seis compañías estadounidenses, con presencia internacional, se reparten el 60% de la cuota del mercado. Estas compañías son: Steelcase, Haworth Inc., Herman Miller Inc., HNI Corporation, Kimball International y Knoll Inc. Dos, Kimball International y HNI Corporation están especializados en el segmento de pequeña y mediana empresa y *Home Office*. Entre los productores estadounidenses se ha observado en los últimos años la deslocalización de parte de sus procesos productivos como estrategia de supervivencia en este entorno tan competitivo y con la pujanza de los productores asiáticos, con costes y precios más bajos.

### *Steelcase*

Steelcase es el líder mundial del mercado de mueble de oficina, con unos ingresos en 2005 de 2.600 millones de dólares. Es una compañía multinacional con más de 14.500 empleados en todo el mundo. La empresa se fundó en 1912 y cotiza en bolsa desde 1998. Tiene su sede en Grand Rapids, Michigan.

Ofrece una amplia variedad de productos, desde mueble y diseño de interiores hasta productos tecnológicos, y posee centros productivos y de ensamblaje en Estados Unidos, Canadá, España, Francia, Alemania, Marruecos, Arabia Saudita, China, Tailandia, Malasia y Japón. Su principal producto es el mueble de metal pero desde 1990 tiene también una división de mueble de madera.

En el mercado estadounidense opera con dos marcas: Steelcase y Turnstone, la última es una segunda marca que ofrece productos a precios más asequibles para pequeñas y medianas empresas. Este mercado le proporciona el 55.1% de sus ingresos, con 7.500 de sus empleados, 5.900 en puestos de producción.

Cuenta con más de 330 distribuidores en Estados Unidos y Canadá. Estos distribuidores son una mezcla equilibrada de distribuidores propios y distribuidores independientes. Estos últimos cuentan con su propia fuerza de ventas y tienen el apoyo de los agentes de ventas de Steelcase. La política de distribución de esta compañía persigue que ningún distribuidor sea indispensable, para ello, se limita su peso en la cifra de ingresos de la empresa. En 2005 ninguno superó el 4.6% de los ingresos. En el caso de proyectos *contract*, la empresa también vende directamente a agentes institucionales, estudios de arquitectos y diseñadores de interiores. Ofrece la posibilidad de comprar a través de su website.

### *HNI Corporation*

HNI Corporation es el segundo mayor productor de mueble de oficina de Estados Unidos y el líder los segmentos de pequeña y mediana empresa y *Home Office*. Durante 2005 tuvo unos ingresos de 2.400 millones de dólares, de los que sólo el 1% corresponde a operaciones internacionales. La empresa cuenta con aproximadamente 10.600 empleados y tiene su sede en Muscatine, Iowa. Se fundó en 1944 y cotiza en bolsa desde 1983.

La compañía produce mueble de oficina y mueble de hogar y el peso de cada uno en sus ventas se reparte 75% y 25% aproximadamente. Tiene plantas productivas en Estados Unidos y México.

## **EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS**

---

HNI comercializa sus productos bajo un paraguas de marcas que comprende: HON, Allsteel, Gunlocke, Paoli, Maxon, Holga, Omni y Hearth & Home.

Su política de distribución contempla varios canales de distribución: la venta directa a agentes institucionales, venta directa a minoristas con su fuerza de ventas, distribuidores propios e independientes, mayoristas, ventas a grandes cadenas especializadas (*category killers*) como Office Max o Staples y ventas a través de su website.

### *Haworth Inc.*

Haworth Inc. es el líder mundial de divisiones y sistemas modulares, con unos ingresos en Estados Unidos en 2005 de 1.400 millones de dólares, con un crecimiento del 11.4% respecto a 2004. Cuenta con 9.000 empleados y está presente en 120 países. Esta es una empresa familiar que se fundó en 1948 y no cotiza en bolsa. Tiene su sede en Holland, Michigan.

Las divisiones modulares son su producto más exitoso pero ofrece gran variedad de mueble y elementos de diseño de interiores además de recubrimientos y suelos tras la adquisición en 2000 y 2003 de SMED e InterfaceAR respectivamente. Cuenta con plantas productivas en Australia, Canadá, Alemania, Francia, Portugal, Italia, Suiza, España, China y Malasia.

Su política de distribución se basa en una amplia red de distribuidores, propios e independientes. Realiza ventas directas a agentes institucionales o estudios de arquitectos y diseñadores de interiores cuando se refiere a proyectos *contract*. En los últimos años firma con sus distribuidores acuerdos de exclusividad o limitando la venta de determinadas marcas de la competencia.

### *Herman Miller Inc.*

Herman Miller Inc. Es la empresa más destacada en cuanto a diseño en mueble de oficina. Durante 2005 tuvo unos ingresos en el mercado estadounidense de 1.242,7 millones de dólares, con un crecimiento del 10.6% respecto al año anterior. La empresa cuenta con 6234 empleados y presencia internacional aunque su mercado extranjero más importante es el Reino Unido. La empresa cotiza en bolsa desde el año 2000 y tiene su sede en Zeeland, Michigan.

Aunque produce mueble de oficina y de hogar, el grueso de sus ventas es el mueble de oficina o institucional. Ofrece todo tipo de productos desde el segmento de gama alta hasta el segmento de precios de gama media-baja. Tiene una línea de producto con reproducciones de diseñadores de prestigio dirigido al segmento de gama alta. Tiene plantas productivas en Estados Unidos, Italia y Reino Unido.

La empresa distribuye sus productos a través de una red de distribuidores propios e independientes y, en algunos casos con ventas directas a agentes institucionales o determinados minoristas. También es posible adquirir sus productos a través de su website: [www.hermanmiller.com](http://www.hermanmiller.com). Mantiene una política de no concentración entre sus distribuidores procurando que ninguno de ellos sea determinante en su cifra de ventas. En muchos casos, exige a sus distribuidores acuerdos de exclusividad o prohíbe la venta de productos de la competencia.

## **EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS**

---

### *Kimball International*

Kimball International es una empresa fundada en 1949 que se introdujo en el mercado de mueble de oficina en los años setenta. Tiene su sede en Jasper, Indiana y cotiza en bolsa desde 1976. Sus ventas en 2005 ascendieron a 1.124 millones de dólares. Emplea a 7500 personas, aproximadamente.

La empresa comercializa dos tipos de productos: mueble de oficina, incluyendo sillería, mueble de metal y mueble de madera, y productos tecnológicos. Sus ventas se distribuyen en un 69% el mueble de oficina y un 31% los productos tecnológicos. Esta compañía abandonó en 2005 la producción de mueble de hogar para centrarse en los productos y mercados más rentables. Tiene plantas en Tailandia, China, Polonia, México y Estados Unidos

Comercializa sus productos bajo dos marcas: Kimball y National. Esta última se dirige al segmento medio y principalmente vende mueble de madera.

Su política de distribución se realiza a través de distribuidores propios e independientes, ventas directas a agentes institucionales, estudios de arquitectos y relaciones comerciales con grandes cadenas especializadas (*category killer*) como Office Max.

### *Knoll Inc.*

Knoll Inc. destaca como una empresa que vende productos con diseño. Desde su fundación en 1938 siempre ha contado con la colaboración de los principales diseñadores. Sus ventas en 2005 ascendieron a 782 millones de dólares, de los que el 8% corresponde a las ventas en mercados internacionales. Tiene su sede en East Greenville, Pennsylvania y cotiza en bolsa desde 2004. Cuenta con más de 3600 empleados.

La empresa comercializa mueble de oficina, mueble de hogar y textil. Dentro de su línea de mueble de hogar, tiene una amplia colección de *Home Office*. Tiene plantas de producción en Estados Unidos, Canadá e Italia.

Su distribución se realiza por 315 agentes de su fuerza de ventas y distribuidores independientes, 215 en Norteamérica. Esta empresa mantiene una importante fuerza de ventas y evita la concentración de clientes finales para reducir su capacidad de negociación, ninguno superó el 2.8% de las ventas en el pasado año.

## **2.2. Obstáculos comerciales**

En este apartado se describen los principales obstáculos comerciales que puede encontrar cualquier empresa extranjera que intente abordar el mercado de mueble de oficina estadounidense.

### *Patentes y marcas registradas*

Al igual que la Unión Europea, Estados Unidos también es firmante de la Convención de París, que garantiza a los ciudadanos de otros países los mismos derechos que a los nacionales en materia de obtención de patentes y marcas registradas.

La Convención de París también garantiza el derecho de prioridad (*priority right*) para patentes, marcas y diseños industriales (o patentes de diseño, *design patents*). Conforme a este derecho el solicitante de una patente en uno de los países acogidos a la Convención de París puede solicitar dentro de un período de tiempo, una patente para la misma inven-

## **EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS**

---

ción en el resto de países firmantes, de tal modo que todas las solicitudes llevarán la fecha de la primera solicitud en el primer país. Con este mecanismo el solicitante tiene prioridad sobre una solicitud de patente para la misma invención registrada por otras personas. Este período es de doce meses para las patentes y de seis para los diseños industriales y las marcas registradas.

La preparación de una solicitud de patente y la gestión del proceso ante la Oficina de Patentes y Marcas (*PTO*) requiere un conocimiento pormenorizado de la ley de patentes americanas así como de los modos de actuación de la *PTO*. Por este motivo, aunque cualquier persona puede tramitar personalmente la solicitud de su patente, marca o diseño, es habitual contratar los servicios de un abogado de patentes (*patent attorney*) o de un agente de patentes (*patent agent*). Ambos están igualmente facultados para la presentación y gestión de una solicitud ante la *PTO*, aunque sólo los abogados de patentes, en su condición de letrados, pueden litigar en juicios relativos a patentes o llevar a cabo determinadas acciones que la jurisdicción local considere como práctica legal.

Tanto los abogados de patentes como los agentes de patentes deben estar reconocidos por la *PTO* como tales. La Oficina de Patentes y Marcas (*PTO*) tiene un directorio, que se puede consultar en su página web, con todos los abogados y agentes registrados, clasificados por Estados, ciudades y países extranjeros. Un solicitante extranjero de cualquier patente en Estados Unidos puede ser representado por cualquier agente o abogado registrado en la *PTO* ([www.uspto.gov](http://www.uspto.gov)).

### *Aranceles*

Para este sector y las partidas enumeradas el arancel a la importación es nulo ya que España tiene la condición de País con relaciones comerciales normales (*Normal Trade Relation, NTR*), antes llamada Nación Más Favorecida (NMF). Tampoco existen contingentes a la importación.

### *Requisitos técnicos*

Los productos tapizados deben cumplir una serie de requisitos técnicos de inflamabilidad de sus materiales para su comercialización en Estados Unidos. La legislación es estatal y es más estricta en unos estados, como California<sup>1</sup>, y más laxa en otros. Pero en general, en todos los estados se deben emplear materiales ignífugos en la fabricación de tapizados.

La aprobación en Febrero de una nueva normativa para colchones que incluye pruebas más estrictas para determinar su comportamiento ante el fuego, hace suponer que en un futuro próximo también se endurezcan los requisitos para todos los tapizados puesto que la legislación de ambos tipos de productos sigue marchas paralelas.

La *Business and Institutional Furniture Manufacturer's Association (BIFMA)*, organización que agrupa a la mayoría de productores del sector, también ha publicado una serie de estándares para diversos productos de mueble de oficina<sup>2</sup>. En todos ellos, la asociación co-

---

<sup>1</sup> Para información sobre la regulación en el estado de California, consultar la página web de Bureau of Home Furnishing and Thermal Insulation ([www.bhfti.ca.gov](http://www.bhfti.ca.gov))

<sup>2</sup> Para más información sobre estándares técnicos en el sector de mueble de oficina de Estados Unidos, consultar [www.bifma.org](http://www.bifma.org)

## **EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS**

---

labora estrechamente con el organismo encargado de las homologaciones en Estados Unidos, el *American National Standards Institute (ANSI)*.

Entre estos estándares se encuentran normas de seguridad y durabilidad para sillería, muebles de archivo y almacenamiento, mobiliario de sala de espera, paneles de división, mesas de despacho y mobiliario *Home Office*. También cuenta con una guía sobre diseño ergonómico, estándares de calidad para el mobiliario de oficina, normativa sobre los tejidos de lana usados en tapicería y sobre las clasificaciones de los acabados.

### *Adaptación del producto*

El uso del sistema de medidas británico se deberá tener en cuenta al elaborar los catálogos y especificar las medidas de los productos. Asimismo, se deberá traducir al inglés todo el material técnico, publicitario y promocional.

### *Adecuación del producto español*

La disposición de las oficinas y los lugares de trabajo estadounidenses es diferente de la de los europeos. En este país usualmente la disposición de las oficinas se hace en un espacio diáfano con cubículos divididos por paneles o sistemas modulares, mientras que sólo tienen despachos propios los cargos más altos de la empresa. La necesidad de ofrecer espacios de trabajo más reducidos y divisiones modulares es un obstáculo para las empresas españolas. Los sistemas modulares tienen la mayor cuota de producción entre las empresas estadounidenses.

### *Requisitos legales*

Para la importación de mueble a Estados Unidos, el Departamento de Aduanas exige que las mercancías estén etiquetadas con el indicativo del país de origen (*Country of Origin Labelling, COOL*). Este requisito supone un sobrecoste para las empresas de la Unión Europea puesto que sus productos están etiquetados con el distintivo EU que las aduanas estadounidenses no reconocen.

### *Embalaje*

Desde Septiembre de 2005 está en vigor la regulación respecto al uso de materiales de madera en embalaje y empaquetado de productos importados por Estados Unidos. Esta regulación requiere que todos los productos como palés, cajas o tacos de madera usados en el empaquetado de los productos hayan sido tratados térmicamente o fumigados con bromuro de metilo para evitar la introducción de plagas en los Estados Unidos. La inspección en Aduanas requerirá que estén etiquetados con el logo de la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria (CIPF), que lleven consigo dos cartas de certificación de la *ISO (International Organization for Standardization)* indicando el código del país que ha realizado el tratamiento de los materiales de madera, el número de tratamiento asignado por la organización nacional equivalente con competencia para la protección fitosanitaria y la abreviatura *HT (Heat Treatment)* si se ha tratado térmicamente, o *MB (Methyl Bromide)* si se ha tratado con bromuro de metilo.

### *Los grupos de presión (lobbies) de productores estadounidenses*

En Estados Unidos debe destacarse la presión de las asociaciones o grupos políticos sobre los estamentos gubernamentales. En el caso del sector de mueble de oficina, la asociación de productores *BIFMA (Business and Institutional Furniture Manufacturer's Association)*

## **EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS**

---

agrupa a 260 empresas fabricantes del sector, que llevan a cabo un 80% del valor de la producción total. Esta asociación es muy activa y colabora en acciones normativas con las instituciones del Gobierno en materias medioambientales, legislativas, de calidad, componentes y durabilidad. Lógicamente, el cometido de esta asociación es velar por los intereses de sus asociados y siempre emprenderán acciones que les favorezcan, a fin de diferenciarse de los competidores y proteger su mercado.

### *Empresas locales*

El principal problema es la fuerte competencia de las empresas locales. El 76% de la producción en Estados Unidos se la reparten 45 empresas y, de ellas, seis producen el 60% de la producción total, por tanto, se trata de un sector de gran concentración. La mayoría de estas empresas son grandes multinacionales, que cotizan en Bolsa y que han conseguido superar la fuerte crisis del sector entre 2001 y 2003. Estas empresas dominan el mercado estadounidense y también el internacional, muchas han integrado la distribución de sus productos mediante la apertura de tiendas monomarca y prescindiendo de intermediarios o la cuasi-integración firmando acuerdos de exclusividad con sus distribuidores independientes. Esto dificulta la introducción en el mercado de pequeños fabricantes o de empresas que no lo conozcan en profundidad. Muchos de estos productores han comenzado procesos de deslocalización de parte o la totalidad de su actividad productiva a países con menores costes laborales como países asiáticos o México.

### *Competencia asiática*

Otro obstáculo surgido en los últimos años es la competencia asiática y especialmente china. Los procesos de investigación antidumping emprendidos por el gobierno estadounidense contra los productores chinos de mueble de dormitorio de madera y la fijación de derechos antidumping a la importación procedente de este país parecen haber tenido alguna repercusión en las cifras de importación de China durante el pasado año 2005 pero no deja de ser una amenaza para el futuro. Otros países asiáticos como Vietnam, Filipinas y Malasia están emergiendo con fuerza. Algunos de ellos se han visto beneficiados por estos procesos a los productores chinos. Otro país que también está irrumpiendo con fuerza en este mercado es Brasil fabricando un producto más económico y de peor calidad que el europeo o canadiense.

### *Cotización Euro / Dólar*

La evolución de la cotización del Euro durante los últimos años ha hecho más difícil el comercio con los países de la Unión Europea puesto que ha encarecido sus productos de manera significativa.

### *Preferencia por el producto nacional*

El consumidor medio estadounidense tiene cierta preferencia por el producto nacional frente al de origen extranjero. Pese a que se observa la tendencia del mercado hacia producto más económico, Estados Unidos es un mercado preocupado por la imagen y existe cierto sector de consumidores que se dejarán influir por la marca y la imagen asociada a ella. Los productores estadounidenses son muy fuertes, conocidos y con una imagen de marca sólida.

# IV. ANÁLISIS DEL COMERCIO

## 1. ANÁLISIS CUANTITATIVO

### 1.1. Canales de distribución

El mercado de mueble de oficina destinado a pequeña y mediana empresa y *Home Office* en Estados Unidos tiene unos canales de distribución diferentes del mueble de oficina destinado al mercado *contract*. En este último la distribución tiene como objetivo hacer llegar los productos a los prescriptores y agencias gubernamentales, sin intervención del canal minorista.

En el sector de la distribución de mueble de oficina en Estados Unidos se han observado cambios significativos en los últimos años. El más importante es la consolidación de las grandes cadenas especializadas en la distribución de mueble de oficina y la introducción de grandes almacenes, tiendas de descuento y establecimientos de mueble de hogar en la distribución del *Home Office*.

Otra tendencia de gran relevancia es la integración vertical de los principales productores de mueble de oficina estadounidense, con la apertura de sus propios establecimientos minoristas monomarca.

**TABLA 15. VENTAS DE HOME OFFICE POR CANALES DE DISTRIBUCIÓN. AÑO 2004**

Dónde compran	Porcentaje	Precio medio pagado por unidad
Tiendas de descuento	30%	100\$
Tiendas tradicionales	23%	225\$
Clubes de compra	17%	200\$
Directo desde fabricante	14%	199\$
Grandes almacenes	9%	300\$
Outlets	7%	150\$

Fuente: *Home Accents Today*

## EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS

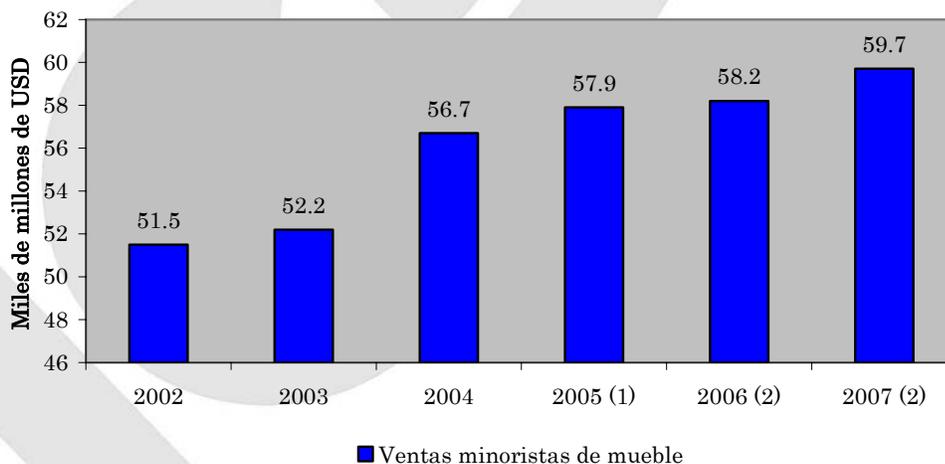
Estas grandes cadenas ofrecen servicios añadidos como asistencia en el diseño de los espacios de oficinas, instalación y mantenimiento.

En el abastecimiento de mueble de oficina a pequeña y mediana empresa, el canal corto está ganando peso en la distribución por la integración vertical de los grandes fabricantes estadounidenses.

El sector minorista de mueble en Estados Unidos atraviesa una crisis de ventas en la actualidad. Tras recuperarse de la recesión económica posterior a los atentados del 11-S, su cifra de ventas se ha estancado en los últimos dos años y las previsiones para este año y el año próximo no son muy positivas como se observa en el gráfico 6. Las razones son el descenso de los precios del mueble por el aumento de los productos importados y la evolución de los tipos de interés estadounidenses.

Esta crisis de ventas se ve acompañada por una concentración de operadores, factor que afecta a todo el canal minorista, no sólo el de mueble. En los últimos años se ha observado un crecimiento de las grandes cadenas y tiendas especializadas, desplazando a los establecimientos minoristas tradicionales con menor fuerza. La solución adoptada por estos últimos para sobrevivir en este entorno tan competitivo ha sido la especialización. En el sector de mueble de oficina se observa una especialización de los puntos de venta, bien hacia segmentos de gama alta, o bien hacia un determinado tipo de producto.

Gráfico 6. Ventas minoristas de mueble en EEUU



Fuente: Furniture Today

(1) Estimado (2) Proyección

Las diferentes figuras dentro de la distribución de mueble de oficina en Estados Unidos se pueden clasificar en:

### **Representantes o Agentes comerciales**

Los representantes o agentes comerciales (*representatives*) son operadores que actúan en nombre del fabricante, promoviendo su negocio pero sin adquirir la propiedad de la mercancía. Son profesionales que conocen el mercado y que reciben como remuneración una comisión sobre los acuerdos comerciales finalizados. Habitualmente, tienen asignada un área geográfica donde ejercer su labor y se suelen firmar acuerdos de exclusividad. Tienen una cartera de productos complementaria de diversos fabricantes por lo que pueden abastecer a los clientes en muchos campos de su empresa. Su relación con la empresa puede ser de dos tipos: profesionales independientes o asalariados. Los representantes o agentes independientes ejercen la actividad por cuenta propia, ligándose a la empresa un acuerdo mercantil. Los representantes asalariados tienen una relación laboral con la empresa, forman parte de su fuerza de ventas y tienen como cometido la relación comercial de la empresa con distribuidores, minoristas y consumidores finales, en su caso. Según el Research Institute of America, más del 50% de los fabricantes estadounidenses usan representantes o agentes comerciales, exclusivamente o en combinación con su fuerza de ventas asalariada.

### **Almacenistas (*wholesalers*)**

En el sector de mueble de oficina en Estados Unidos, los mayoristas (*wholesalers*) no tienen mucho peso en la distribución a pesar de que algunos de los principales productores estadounidenses como HNI Corporation sí usan este canal. Estos operadores compran grandes volúmenes de producto para revenderlos a los establecimientos minoristas y están especializados en el segmento de precio bajo. Su presencia en el sector de mueble de oficina se reduce a la importación de producto barato.

### **Distribuidores**

Es el canal de distribución a establecimientos minoristas más importante en el sector de mueble de oficina en Estados Unidos. Estos operadores adquieren la propiedad de la mercancía del fabricante para revenderla a establecimientos minoristas, empresas o agentes gubernamentales. Muchos distribuidores de mueble de oficina del país evitan los trámites de importación de los productos extranjeros y prefieren abastecerse directamente bien de las filiales de las empresas en Estados Unidos, en el caso de que estén instaladas en el país, bien de otros distribuidores que importen las mercancías.

Dentro de los distribuidores se encuentran los *sole distributors* (distribuidores en exclusiva). Este tipo de distribuidor exige la exclusividad de ventas en una zona geográfica que puede ser un área metropolitana, un estado o una zona del país. Estos contratos de exclusividad también se pueden exigir por parte del fabricante, práctica muy extendida entre los grandes productores estadounidenses y que dificulta la introducción en el mercado estadounidense de empresas de menor tamaño o empresas extranjeras.

Estas empresas venden tanto a tiendas minoristas como directamente a empresas que necesitan adquirir el mobiliario para sus oficinas. También tienen contacto con estudios de arquitectura y diseño de interiores que en algunas ocasiones también intervienen en proyectos de pequeñas y medianas empresas.

## **EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS**

---

### **Centros de diseño (*Design Centres*)**

Los centros de diseño son centros comerciales donde los distribuidores y representantes de productos de decoración exponen sus productos en *showrooms* (tiendas para profesionales). Si bien algunos sólo están abiertos a profesionales acreditados, es cada vez mayor el número que acepta a público en general o vende a consumidores finales. Estos centros cuentan con excelentes bases de datos para acciones de marketing y suelen organizar eventos o reuniones periódicas para mostrar sus productos expuestos.

La presencia en estos centros facilita la accesibilidad e inspección del producto y tienen mucha repercusión en el mercado contract puesto que muchos de sus clientes son prescriptores de estos proyectos, sin embargo, también parte de sus clientes son tiendas minoristas y consumidores finales del segmento de gama alta.

Los showrooms pueden pertenecer al fabricante (monomarca), a un distribuidor o a un representante o agente. Estos últimos son showrooms multimarca con productos de diferentes fabricantes y diferentes sectores<sup>3</sup>.

### **Clubes de compra (*warehouse clubs*)**

Los clubes de compra son empresas que realizan compras en grandes volúmenes a los fabricantes y cuyos clientes son miembros, no están abiertas a todo el público. La razón original de su existencia es la agrupación de consumidores para obtener precios más económicos y realizar compras en grandes volúmenes. No es un canal significativo en el sector de mueble de oficina, tan sólo tiene cierta incidencia en el *Home Office*, puesto que tan sólo un 3.6% de sus ventas en 2004 pertenecían a la categoría de mueble en general. Un 17% de las compras de *Home Office* en 2004 se hicieron a través de este canal.

### **Grandes cadenas especializadas, grandes almacenes y tiendas de descuento**

Dentro de la distribución de mueble de oficina para el hogar, *Home Office*, este tipo de establecimientos tiene mucha importancia. La compra para el hogar o empresas de pocos trabajadores no es una compra de gran número de artículos ni obliga al vendedor a disponer de mucha cantidad en almacén. Por tanto, estos establecimientos son una alternativa para los consumidores de *Home Office* puesto que suele ofrecer producto a precios asequibles. Estos distribuidores tienen mucho poder en el mercado ya que comprar grandes volúmenes para aprovechar las economías de escala y abastecer su amplia red de establecimientos. Suelen exigir condiciones de servicio y precios muy ajustados y es necesaria gran capacidad productiva para satisfacer sus necesidades. Se diferencian tres tipos:

- las grandes cadenas especializadas. Venden todo tipo de artículos para oficina, desde mueble hasta aprovisionamientos como papel o material de oficina. Están muy concentradas y este mercado se reparte entre muy pocas empresas de gran tamaño y que dominan el sector. Las más importantes son Office Depot, Office Max y Staples. Estos establecimientos entrarían en el tipo de *category killer*.
- los grandes almacenes. Son establecimientos que ofrecen todo tipo de productos de todos los sectores. Su público objetivo no suele ser empresas, por ello su importancia para el sector de mueble de oficina, se centra en el *Home Office*. Ofrecen pro-

---

<sup>3</sup> Se incluye listado de los Centros de diseño más importantes del país. Ver Anexo

## EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS

---

ductos como escritorios, mesas de ordenador, bibliotecas, sillas o cajoneras. Se dividen por departamentos y habitualmente poseen un departamento de mueble. Hay cadenas muy fuertes con presencia en todo el país. Su clientela pertenece al segmento medio y alto. Ejemplos de este tipo de establecimientos son JCPenney o Macy's.

- las tiendas de descuento. Las compañías estadounidenses de este tipo son líderes del mercado mundial. Ofrecen producto a precios asequibles para el segmento medio y bajo. También tienen presencia en todo el país, venden todo tipo de producto y compiten en el segmento de *Home Office*. El ejemplo más significativo es Walmart. Como se observa en la Tabla 15, el 30% de las ventas de *Home Office* en 2004 se vendieron en estas tiendas.

### Establecimientos minoristas (*retailers/dealers*)

Los establecimientos minoristas tradicionales de mueble de oficina han perdido peso en el mercado durante la última década. La tendencia observada ha sido la especialización, ofreciendo productos diferentes de los ofrecidos por las grandes cadenas de distribución.

Estos establecimientos suelen ofrecer sólo mueble o productos de decoración y tener experiencia y conocimiento del sector. Se abastecen a través de representantes o agentes y distribuidores aunque ha aumentado el número de minoristas que importan directamente. Según la revista *Furniture Today*, un 34% de los minoristas importaron directamente en 2004 y un 20% de sus ventas fue de productos importados. En 2005 se prevé que el número de minoristas que importan directamente haya aumentado un 7%. El sector de mueble de oficina representa el 27% de los establecimientos minoristas importadores. Un 73% de estos minoristas importaron de China, un 31% de Canadá, un 28% de México, un 28% de Italia y un 21% de Vietnam. Sólo un 6% de los minoristas importaron directamente del resto de Europa.

### Internet

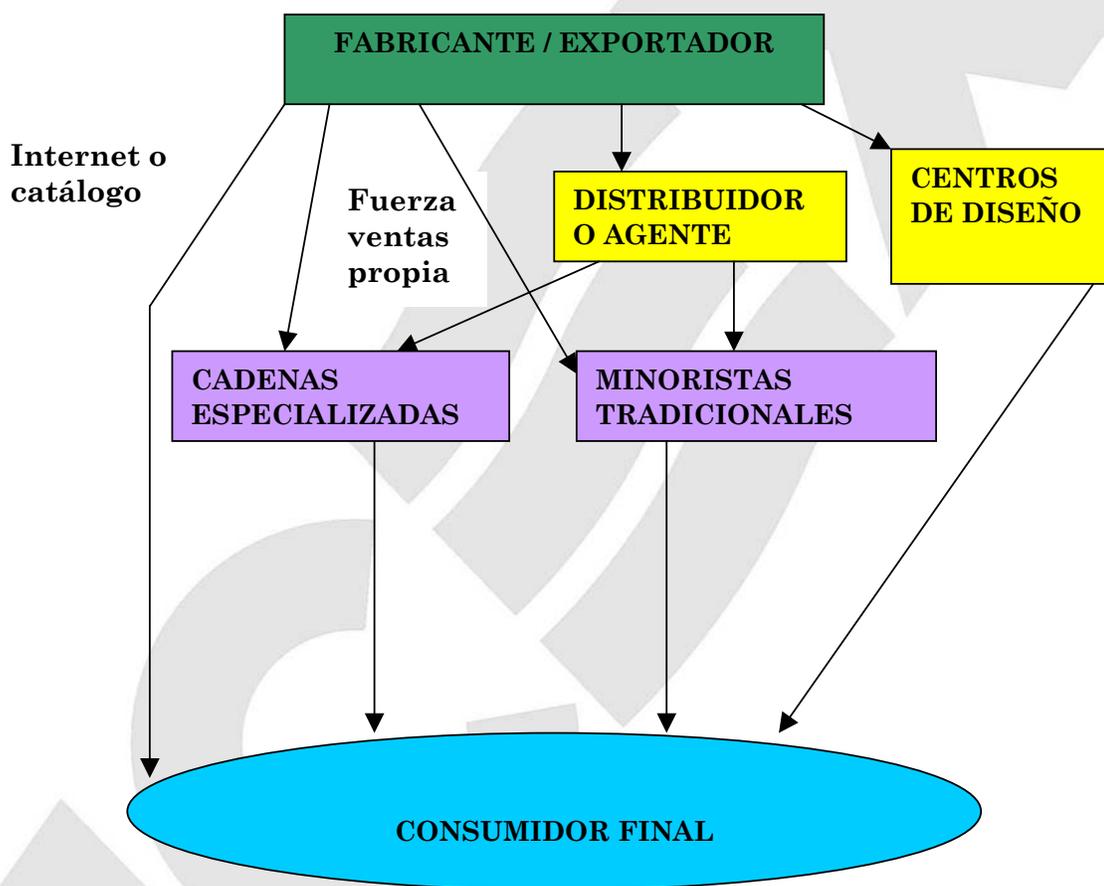
En los últimos años internet se ha convertido en una alternativa para la adquisición de mueble de oficina y se ha recuperado de la crisis de principios de la década. Según los datos del *U.S. Department of Commerce*, un 2.2% de las ventas minoristas en el segundo trimestre de 2005 se realizaron a través de internet. La previsión para el 2010 es de un 13% de las ventas minoristas de Estados Unidos. Aunque aún es un canal menor en cuanto a volumen de ventas, se observan algunas alternativas que están obteniendo éxito en el mercado estadounidense. Este canal se usa para realizar la compra final y tiene un impacto creciente en la decisión de los compradores de mueble de Estados Unidos. En un estudio publicado por la revista *Furniture Today*, se concluye que un 43% de las compras de mueble en 2005, tuvieron una búsqueda en internet previa a la decisión final.

Algunos de los principales productores estadounidenses, así como algunos distribuidores y grandes cadenas especializadas ofrecen la posibilidad de comprar sus productos a través de la red. El pionero entre los productores fue Herman Miller Inc. que inauguró una web-site para la venta electrónica en 1998. Aunque tuvo que cerrarla por su escaso éxito, sigue apostando por el comercio electrónico con una zona privada en su página web para los pedidos de sus distribuidores y dando la posibilidad de que el consumidor final adquiera sus productos por internet. Las grandes cadenas especializadas también permiten la compra a través de internet ([www.officedepot.com](http://www.officedepot.com), [www.officemax.com](http://www.officemax.com) y [www.staples.com](http://www.staples.com)).

## EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS

Asimismo hay empresas de distribución que operan sólo a través de internet, por venta por catálogo o por teléfono. Como por ejemplo Corporate Express ([www.corporateexpress.com](http://www.corporateexpress.com)) y Office Furniture.com ([www.officefurniture.com](http://www.officefurniture.com)).

### 1.2. Esquema de la distribución



Los principales canales de distribución en el mercado de mueble de oficina en Estados Unidos son: un canal largo con la intermediación de un distribuidor-importador, agente o representante y un canal corto mediante la venta directa a través de internet, el uso de la fuerza propia de ventas, una filial, presencia en un centro de diseño o tienda propia. Esta segunda alternativa reduce gastos de intermediación y hace posible ajustar más el precio de venta final. Una clasificación más precisa según público objetivo y segmento de precio sería la siguiente:

## EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS

**TABLA 16. CANALES DISTRIBUTIVOS SEGÚN PÚBLICO OBJETIVO Y SEGMENTO DE PRECIOS**

	Segmento bajo	Segmento medio	Segmento alto
<u>Productos para pequeña y mediana empresa</u>	-Cadenas especializadas	-Cadenas especializadas -Venta directa -Establecimientos minoristas	-Centros de diseño -Establecimientos minoristas: tienda propia o exclusividad
<u>Home Office</u>	-Tiendas de descuento -Cadenas especializadas	-Cadenas especializadas -Grandes almacenes -Clubes de compra	-Centros de diseño -Establecimientos minoristas -Venta directa

### 1.3. Principales distribuidores

Como se ha mencionado, la distribución de mueble de oficina en Estados Unidos ha experimentado cambios significativos en los últimos años, produciéndose la concentración de sus agentes y especialización por segmentos de precios.

**TABLA 17. LAS TIENDAS DE DESCUENTO QUE MÁS VENDEN EN EEUU**

(en millones de USD)

Nombre	Ventas estimadas de mueble			Unidades vendidas		% Cuota ventas 2004
	2003	2004	Variación 2004-2003	2003	2004	
Wal-Mart	1.812	1.900	4,9%	2.949	3.066	3,4%
Target	375	428	14,1%	1.225	1.308	0,8%
Kmart	460	420	-8,7%	1.511	1.480	0,7%
ShopKo	84	82	-2,4%	359	360	0,1%
Meijer	72	75	4,2%	158	163	0,1%
Total cinco primeros	2.803	2.905	3,6%	6.202	6.377	5,1%

Fuente: Furniture Today

El líder de todos los establecimientos minoristas en Estados Unidos es Wal-Mart, con unos ingresos en 2004 de 288.189 millones de dólares, de los que 1.900 millones son ventas de mueble (un 0,66% de sus ventas totales), con un crecimiento del 4.9% respecto a 2003. Este incremento se produjo tanto en valor como en unidades vendidas. Obtiene una cuota del 3.35% de las ventas minoristas de todo tipo de mueble en Estados Unidos en ese

## EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS

año. Esta empresa estaría encuadrada en las denominadas tiendas de descuento. Este tipo de establecimientos compite en coste puesto que tienen un gran volumen de ventas. Muchos de estos establecimientos importan directamente y la mayor parte de estos productos es originaria de países asiáticos.

Tras la polémica en Estados Unidos con las cuotas de importación a los textiles de China, un volumen muy importante de producto chino detenido en las aduanas del país estaba importado por Wal-Mart. Aún así, Wal-Mart ha emprendido una campaña de publicidad en la que intenta transmitir un cambio de estrategia, de productos económicos pero con calidad. Dentro de este grupo, también destacan Target y Kmart. En estos establecimientos, además de mueble de oficina se encuentra habitualmente mueble en kit que es un producto sustitutivo del *Home Office*. Las cinco tiendas de descuento con mayor volumen de ventas, venden un 5.12% de las ventas minoristas de mueble en Estados Unidos.

**TABLA 18. LOS GRANDES ALMACENES QUE MÁS VENDEN EN EEUU**

(en millones de USD)

Nombre	Ventas estimadas de mueble			Unidades vendidas		% Cuota ventas 2004
	2003	2004	Variación 2003-2004	2003	2004	
JCPenney	665	734	10,4%	1.020	1.017	1,3%
Macy's West	210	217	3,3%	144	146	0,4%
Macy's East	215	215	0,0%	95	93	0,4%
Rich's-Macy's/Lazarus-Macy's/Goldsmith's-Macy's	175	170	-2,9%	71	71	0,3%
Robinsons-May/Meier&Frank	168	160	-4,8%	73	75	0,3%
Total cinco primeros	1.433	1.496	4,4%	1.403	1.402	2,6%

Fuente: *Furniture Today*

Los grandes almacenes también canalizan una parte importante de las ventas de *Home Office*, aunque no compiten con las tiendas de descuento puesto que sus clientes pertenecen a otro segmento de rentas más altas. El precio medio de los productos vendidos en estos establecimientos es más elevado. Hay dos empresas con mucho peso en este mercado: JCPenney y Macy's. Los cinco primeros grandes almacenes por ventas de mueble en Estados Unidos realizaron el 2.64% de las ventas totales de mueble en 2004.

## EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS

**TABLA 19. PRINCIPALES CADENAS ESPECIALIZADAS EN MUEBLE DE OFICINA**

(en millones de USD)

Nombre	Ingresos 2004	Variación respecto 2003	Número tiendas	Variación respecto 2003
Staples	14.448	11,4%	1.680	7,8%
Office Depot	13.565	9,8%	1.190	8,3%
Office Max	13.270	60,9%	935	-4,1%

Fuente: [www.stores.org](http://www.stores.org)

Pero el mayor volumen de ventas dentro del mercado de mueble de oficina corresponde a las grandes cadenas especializadas en suministros para oficina. Tres empresas dominan el mercado: Staples, Office Depot y Office Max. Las tres tienen presencia internacional, cotizan en bolsa y han crecido a tasas muy altas en los últimos años. Un ejemplo de integración vertical es la adquisición de Boise Cascade, uno de los mayoristas de suministros de oficina más importantes de Estados Unidos, por Office Max. En el año 2004, tras la adquisición de Boise Cascade, ha aumentado sus ingresos por el aumento del volumen de clientes y ha cerrado algunos establecimientos para reestructurar la actividad.

Respecto a Internet, un caso destacable es el de la empresa *Design within Reach*. Esta empresa ofrece productos de gama media-alta y diseño contemporáneo a precios más asequibles. En su catálogo cuenta con artículos de los principales productores de mueble de todo el mundo, entre ellos algunos fabricantes españoles. Su elemento diferencial es su método de distribución: posee algunos establecimientos en algunas ciudades de Estados Unidos donde se pueden apreciar los productos, sus características y acabados pero todo el proceso de compra se realiza a través de internet. Vende todo tipo de productos de decoración y también atiende el segmento de oficina. ([www.dwr.com](http://www.dwr.com))

## 2. ANÁLISIS CUALITATIVO

### 2.1. Estrategias de canal

Debido a su gran tamaño, afrontar el mercado estadounidense en su conjunto desde el inicio es una estrategia poco factible. Es más recomendable introducirse en una zona geográfica y después extenderse al resto del país. Por estas características, también cabe destacar que tener una cuota de mercado pequeña, no indica que no se puedan obtener economías de escala o rentabilidad por volumen puesto que una cuota pequeña en términos relativos puede significar un volumen de ventas considerable en términos absolutos. Pero el factor fundamental en la introducción en el mercado estadounidense, además de la concentración geográfica, es adoptar una estrategia de segmentación por producto o cliente.

Las estrategias de distribución según canal son:

## **EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS**

---

### *Representante o agente comercial*

Es la alternativa más económica para una empresa que quiera introducirse en el mercado estadounidense. El representante o agente comercial conoce el mercado y se encargará de realizar las actividades de promoción y presencia en ferias, si se incluye en el acuerdo. Es muy importante elegir con acierto puesto que serán los responsables de la imagen y el posicionamiento del producto en el país. Es básico conocer qué cartera de productos representan para evitar competencia o que no se dirija al cliente que se desea.

Muchos poseen capacidad de almacenamiento por lo que la mercancía se depositaría en sus almacenes durante la transacción, pero se debe tener en cuenta que no todos cuentan con estas instalaciones. Este factor será importante en la elección puesto que es un sobre-coste en la transacción.

Estos profesionales trabajan a comisión sobre las ventas que concluyan aunque algunos también pueden exigir una cantidad fija, independiente del tráfico comercial. En el caso de productos nuevos y desconocidos en el país, esta comisión es mayor y suele rondar el 20% de las ventas netas aunque este aspecto es negociable y varía. Generalmente, se exige exclusividad en un territorio.

Este canal es adecuado para ambos grupos de clientes, pequeña y mediana empresa, y *Home Office*. Respecto al segmento, por las características del mercado y la situación de la distribución, el segmento bajo requiere de gran capacidad productiva para abastecer a la gran distribución, por tanto, los segmentos medio y alto parecen más atractivos.

Hay asociaciones de representantes y agentes en el país<sup>4</sup>. La forma de contactar con los agentes o representantes es en ferias del sector o a través de seminarios o encuentros con empresas de representantes en el mercado objetivo.

### *Distribuidores*

Los distribuidores son la alternativa más interesante aunque sea un poco más costosa. Puesto que adquieren la propiedad de la mercancía, se encargan de todos los trámites de importación y reducen el riesgo financiero para la empresa. Además, también se encargan del almacenamiento de la mercancía. El inconveniente es la pérdida de control de las labores de marketing, la imagen y el posicionamiento del producto en el país aunque la tendencia en Estados Unidos es el uso del *co-branding*, es decir, la cooperación en temas de publicidad y promoción entre fabricante y distribuidor.

Los distribuidores pueden exigir exclusividad para un territorio si son del tipo *sole distributor*. Se debe ser cuidadoso con el perfil del distribuidor puesto que será el responsable de la imagen del producto en el país. Es interesante que incluya en su catálogo productos similares y que ya sea importador puesto que conocerá toda la tramitación. El precio se suele determinar en términos CIF (*Cost, Insurance and Freight*).

Este canal es adecuado para todos los públicos objetivos y segmentos, con los inconvenientes ya mencionados del segmento bajo de mueble de oficina en Estados Unidos.

---

<sup>4</sup> Ver Anexo

## **EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS**

---

Los contactos comerciales con distribuidores se pueden realizar en ferias del sector, en el país o internacionales<sup>5</sup>. El margen del distribuidor varía pero en este sector se sitúa alrededor del 30%.

### *Centros de diseño (design centres)*<sup>6</sup>

Esta es una alternativa para las empresas exportadoras cuyo producto se sitúe en el segmento alto. En estos centros la mercancía se deja en depósito puesto que no tienen almacén. Es necesaria una alta capacidad de respuesta para atender los pedidos que surjan y cumplir con los plazos ya que el producto se deberá expedir desde España en ese momento. Hay dos tipos de espacios, los monomarca, propiedad de un fabricante, y los multimarca.

Los propietarios de estos espacios conocen bien el mercado y los productos y marcas expuestos gozan de buena imagen en el mercado. Exigirán unos requisitos de diseño y calidad para exponer en los espacios.

### *Venta directa a minoristas*

La venta directa a través de la fuerza de ventas propia es otra fórmula de introducción en el mercado. Los contactos establecidos en ferias del sector o a través de visitas o campañas de marketing se abastecen directamente por la empresa fabricante. El minorista deberá estar familiarizado con los trámites de importación pero el número de minoristas que importan directamente ha aumentado significativamente en el último año. La empresa fabricante europea debe ser capaz de ofrecer un plazo de entrega menor de dos meses.

Una factor clave es la especialización entre los establecimientos minoristas como estrategia para combatir a la gran distribución. Por tanto, requieren un producto de calidad, específico y son grandes conocedores del mercado. Abastecen a empresas y a particulares y se sitúan primordialmente en los segmentos medio y alto.

### *Implantación en el país (filial o showroom)*

Esta es la alternativa más costosa y arriesgada. Sería el último paso en el proceso de introducción en el mercado, cuando la empresa ya esté asentada en Estados Unidos. La eliminación de intermediarios es la ventaja fundamental además de controlar todo el proceso de comercialización.

Las dos alternativas son la creación de una filial o a la apertura de un espacio (*showroom*). La segunda alternativa es más económica. Para las empresas del segmento alto sería conveniente el alquiler de un espacio en un centro de diseño. El coste de estos espacios es alto y requiere personal muy cualificado y con experiencia en el mercado pero sería un primer paso en la implantación.

---

<sup>5</sup> Ver Anexo

<sup>6</sup> Para más información, consultar las notas de mercado “Design Centres en el sector hábitat-decoración en Nueva York”(2005) y “Design Centres en el sector hábitat-decoración en San Francisco”(2005), ambas publicadas en [www.icex.es](http://www.icex.es).

## **EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS**

---

### **2.2. Estrategias para el contacto comercial**

Según un artículo publicado en Furniture Today, los minoristas que importaron en directo durante el 2004 contactaron con las empresas exportadoras de las siguientes formas:

- En Ferias celebradas en los Estados Unidos	64%
- Por medio de un agente / representante de la empresa exportadora	22%
- Por referencias de otro minorista / distribuidor	17%
- En Ferias internacionales fuera de los Estados Unidos	14%
- Otros	14%

Por tanto, parece que la presencia en ferias celebradas en Estados Unidos es una buena alternativa para contactar con posibles clientes en el país y contar con un espacio de exposición donde éstos puedan conocer el producto que ofrece la empresa será fundamental. La asistencia a ferias también permitirá conocer la situación del sector, la competencia, el estilo y tipo de productos que se comercializa en el mercado estadounidense.

Asimismo, para que un mailing sea exitoso, se requerirá originalidad o elementos que lo hagan atractivo para que destaque entre el abundante número de correspondencia comercial y deberá incluir un catálogo muy informativo.

Este es un país donde se valora mucho el tiempo y su coste económico, por tanto, conseguir acceder por teléfono con una persona de responsabilidad en las empresas será costoso. Será común encontrarse con barreras como empleados de menos responsabilidad o contestadores automáticos.

La elaboración de un catálogo en inglés, adaptado a las medidas del país, con muestras de acabados y con productos que se adapten a las características del mercado estadounidense es básico.

Contar con una página web en inglés bien elaborada es muy importante puesto que será la presentación de la empresa y el modo de conocimiento de las empresas estadounidenses. Internet tiene gran implantación en los negocios de Estados Unidos y está muy extendido en la promoción y compra.

### **2.3. Condiciones de acceso**

Además de los requisitos ya mencionados en el segundo apartado referente a características técnicas, la adaptación al sistema de medidas británico y los requisitos legales tanto en el transporte como en el embalaje de los productos, el exportador deberá ser capaz de ofrecer los repuestos y recambios de piezas para hacer frente al servicio post-venta o cualquier reclamación por defectos de producto.

### **2.4. Condiciones de suministro**

Las empresas estadounidenses son muy exigentes respecto a los plazos de entrega y suministro y es un factor muy importante para establecer relaciones comerciales con Estados Unidos. En el mercado de mueble de oficina los plazos son similares a los del mercado

## **EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS**

---

contract, entre cuatro y seis semanas para los productores locales y entre diez y doce cuando el producto es importado. Por tanto, se deberá asegurar que la empresa es capaz de servir el producto en Estados Unidos en ese plazo.

Para abastecer al segmento de pequeña y mediana empresa, los distribuidores o minoristas requerirán amplitud de gama, es decir, que las líneas de producto cuenten con variedad de producto como escritorios, sillería, elementos de archivo y demás, y que se pueda asegurar el surtido puesto que si las empresas que consumen nuestros productos necesitasen adquirir más mobiliario en sucesivas compras, querrán mantener el diseño uniforme de sus oficinas.

Los fabricantes que quieran estar presentes en este mercado deberán cumplir con la normativa de Estados Unidos. Las características del país, con su división política por estados con autonomía legislativa, hacen que no exista una normativa nacional en muchos aspectos, sino diferentes normativas estatales que se deberán cumplir según donde se esté presente. En ciertas materias que afectan al mueble de oficina como la inflamabilidad de los tapizados o el diseño sostenible, la tendencia es homogeneizar y unificar las diferentes normativas estatales.

La legislación federal respecto a las garantías post-venta no exige que se entregue en un documento por escrito y tan sólo fija un mínimo de un año. Las grandes empresas estadounidenses del sector han ampliado estos plazos para transmitir una imagen de calidad. Hay diferente legislación estatal sobre garantías que incluyen limitaciones o exclusiones a esta ley federal<sup>7</sup>.

Respecto a los medios de pago, no hay un medio ampliamente aceptado por todas las compañías estadounidenses por lo que en esta materia, se deberá llegar a un acuerdo en cada caso.

Se recomienda prudencia, sobre todo, cuando se inician relaciones con una empresa nueva. Se puede conseguir un historial de pagos de la empresa en cuestión, bien a través de su banco en España o a través de determinadas entidades como *Dun and Bradstreet* ([www.dnb.com](http://www.dnb.com)) o *JJ International* ([www.jiintl.com](http://www.jiintl.com)).

Cuando la relación comercial es habitual, en Estados Unidos se acostumbra a extender una línea de crédito y vender a plazo pero en las primeras transacciones es arriesgado. En muchas ocasiones, las empresas estadounidenses no aceptarán otra forma de pago, la solución para el exportador será, además de asegurar la operación con un seguro de crédito ([www.cesce.es](http://www.cesce.es)), utilizar el *Security Interest*, que consiste en establecer una cláusula de garantía sobre determinadas partidas y/ o cuentas a fin de asegurar el cobro de la mercancía.

Los medios más seguros serían la carta de crédito irrevocable (o pago al contado en contra de documentos), los pagarés (*promissory notes*) o las garantías personales pero muchos empresarios en Estados Unidos serán reacios a usar estos medios de pago.

---

<sup>7</sup> Para información sobre esta legislación federal de garantías, consultar la página web de la Federal Trade Commission for the Consumer ([www.ftc.gov](http://www.ftc.gov))

## **EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS**

---

El uso del cheque personal o de empresa es un medio común en los Estados Unidos pero es un sistema lento y que ofrece menos garantías al exportador, excepto cuando se realiza contra entrega de documentos.

### **2.5. Promoción y publicidad**

La población estadounidense se caracteriza por su elevado nivel de consumo que hace al país interesante por su alto potencial de negocio. Pero también es un país con fuerte competencia, con muchos agentes operando en el mercado y por ello, es primordial diferenciarse y atraer la atención tanto de los consumidores finales como de distribuidores y minoristas.

Una vez que se cuenta con un distribuidor o agente local, el medio más importante para darse a conocer es la publicidad en medios del sector. Hay muchas revistas de mueble y decoración, así como revistas especializadas dirigidas a diferentes sectores que podrían ser potenciales clientes como empresas encargadas del mantenimiento de edificios. Si bien su coste es elevado, la presencia en estas publicaciones permite dar a conocer la marca e, incluso, conseguir contactos en los canales de distribución de mueble de oficina.

Si se utiliza un distribuidor o agente, la cooperación en las labores de promoción llevará a no descuidar la imagen de marca que se transmite en el mercado estadounidense.

### **2.6. Tendencias de la distribución**

Parece que en los próximos años la distribución va a seguir desarrollándose por los caminos actuales: la concentración y especialización de los operadores.

Por un lado, la fortaleza de las grandes cadenas especializadas y las tiendas de descuento no parece que vaya a reducirse. La estrategia de supervivencia de los minoristas de menor tamaño que compiten en este sector parece que dejará como únicos actores en el segmento bajo a estas grandes cadenas.

La especialización de los minoristas tradicionales por productos o en los segmentos medio y alto no parece que se vaya a ver amenazada por los grandes almacenes puesto que, aunque cuentan con una cuota importante del mercado, sus clientes pertenecen al grupo de *Home Office*, no al de pequeña y mediana empresa.

Algunos distribuidores importadores y determinados productores están sustituyendo la producción nacional o importaciones europeas y canadienses por productos de países asiáticos, bien para completar su gama con productos del segmento bajo, bien porque no pueden soportar el alza de los precios de los primeros. No parece que esta tendencia vaya a cambiar en el futuro próximo; es más, muchos de estos países ya comienzan a producir productos de calidad, no sólo de bajo precio.

# V • ANÁLISIS DE LA DEMANDA

## 1. TENDENCIAS GENERALES DEL CONSUMO

### 1.1. Factores sociodemográficos

Un factor sociodemográfico que afecta directamente al sector de mueble de oficina es la creciente flexibilización del trabajo en el mercado laboral estadounidense. Esta flexibilización se refiere a los procesos de reestructuración y reducción de costes llevados a cabo por muchas empresas del país que han optado por reducir el número de empleados en sus oficinas, rebajando su tamaño y con él, el coste de alquileres y mantenimiento.

La opción más común ha sido fomentar el teletrabajo entre algunos de sus empleados, favorecido por la implantación de las nuevas tecnologías. El incremento del coste de las viviendas y la falta de seguridad en muchas ciudades lleva a muchos trabajadores a vivir en suburbios de las grandes ciudades. El creciente aumento del coste del combustible encarece los desplazamientos y hace más atractivo el trabajo desde casa. Esta situación es especialmente conveniente para las trabajadoras estadounidenses.

Esta nueva situación ha tenido dos efectos en el sector de mueble de oficina:

- disminución de los espacios de oficinas de las empresas
- aumento de la demanda de mueble dentro del subsector *Home Office*

Además, es significativo que muchos de estos empleados que han decidido trabajar desde sus propias casas sean mujeres porque afectará directamente al estilo de los muebles de oficina que se demanden.

Otro factor importante para el mueble de oficina para el hogar (*Home Office*) es la disminución del tamaño de las viviendas de nueva construcción que lleva a una demanda de muebles de oficina para el hogar de menores dimensiones.

La variedad cultural y étnica de la sociedad estadounidense es un factor clave para todos los bienes de consumo puesto que la adaptación a los diferentes gustos será determinante para tener éxito en este mercado. Como ejemplo, algunos productores estadounidenses ofrecen más variedad cromática en sus productos para adaptarse a los gustos de la población hispana.

## EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS

### 1.2. Factores económicos

El mercado de mueble de oficina se encuadra dentro del denominado mueble no residencial. Este sector se encuentra influido directamente por la evolución de la inversión en capital fijo de las empresas, la evolución de la construcción no residencial y las expectativas de beneficios empresariales.

**TABLA 20. EVOLUCIÓN DE LOS BENEFICIOS EMPRESARIALES EN EEUU. 1998-2004**

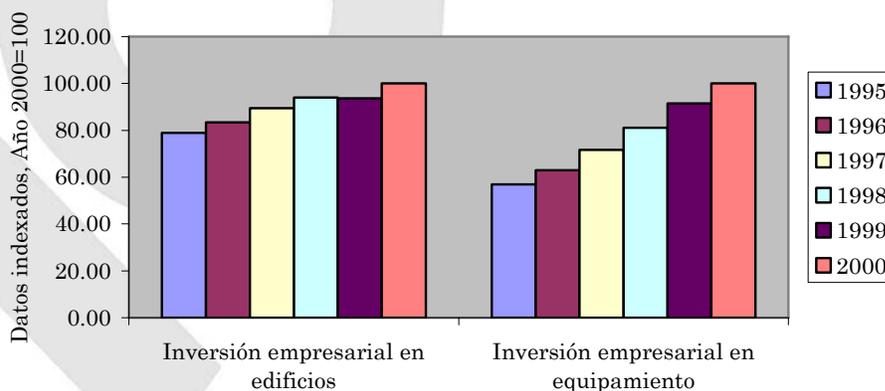
(en miles de millones de USD)

Año	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Beneficios después de amortizaciones y ajuste de existencias	801,6	851,3	817,9	767,0	886,3	1.032,0	1.162,0
Beneficios después de ajuste de existencias	738,5	776,8	759,3	719,0	766,2	923,9	1.020,0

Fuente: U.S. Bureau of Economic Analysis

Durante la segunda mitad de la década pasada, este mercado experimentó una explosión tanto en sus cifras de producción y de ventas por la boyante situación económica de Estados Unidos. Entre 1995 y 2000 la inversión en construcción no residencial creció un 26,7% y la inversión en equipamientos un 75,7%. Este aumento de la inversión empresarial supuso una época de bonanza para las empresas fabricantes de mueble de oficina.

**Gráfico G. Evolución de la inversión empresarial en EEUU. 1995-2000**



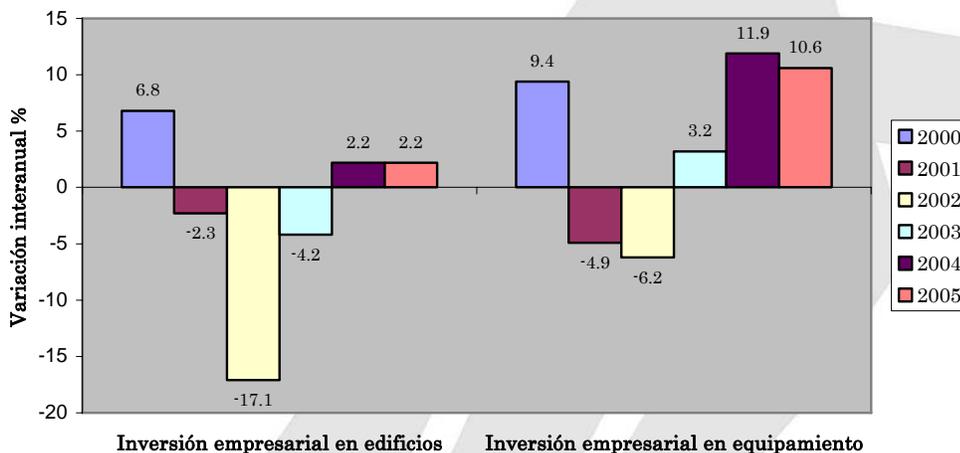
Fuente: U.S. Bureau of Economic Analysis

Sin embargo, esta situación favorable se convirtió en recesión al comienzo de la presente década. La nueva situación económica con el recorte de los beneficios empresariales y la

## EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS

caída del empleo disminuyó la demanda de mueble de oficina. Esta coyuntura provocó una reestructuración del sector con absorciones, fusiones y cambios de estrategias de las empresas nacionales del sector.

**Gráfico H. Evolución de la inversión empresarial en EEUU**



Fuente: U.S. Bureau of Economic Analysis

**TABLA 21. EVOLUCIÓN DE LA INVERSIÓN EMPRESARIAL EN EEUU. PERÍODO 2000-2005**

(Índices de cantidad, Año 2000=100)

Año	2000	2001	2002	2003	2004	Variación 2000-2004
Inversión empresarial en edificios de oficinas	100	94,7	79,8	74,7	76,4	-23,7%
Inversión empresarial en equipamiento, mobiliario	100	89,7	82,0	85,3	90,8	-9,2%

Fuente: U.S. Bureau of Economic Analysis

Tras la recesión de principios de esta década, la inversión en edificios de oficinas siguió cayendo, alcanzando el nivel más bajo en 2003 y aunque ha comenzado a repuntar, aún no ha recuperado su nivel del año 2000.

Por otro lado, la inversión empresarial en mobiliario cayó en el período 2000-2002 pero su recuperación comenzó ya en 2003, ha sido más rápida y se acerca más a los niveles de 2000. Estos datos muestran que el aumento de la demanda de mueble de oficina ha estado causado por la reposición más que por la nueva inversión. Esta recuperación de la inversión empresarial ha sido uno de los factores principales para el crecimiento del sector de mueble de oficina en los últimos dieciocho meses.

## EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS

### 1.3. Distribución de la renta disponible

Para el sector de mueble de oficina es relevante tanto la distribución de las empresas según su tamaño y número de empleados y su facturación anual, como la distribución de renta de los hogares, puesto que los clientes en los segmentos de pequeña y mediana empresa y *Home Office* pertenecen a ambos grupos.

**TABLA 22. RENTA DISPONIBLE PER CÁPITA POR ESTADOS. PERÍODO 2000-2004**

(en USD)

Nombre estado	2000	2001	2002	2003	2004	Variación 2000-2004
<b>Media EEUU</b>	<b>25.471</b>	<b>26.240</b>	<b>27.165</b>	<b>28.052</b>	<b>29.472</b>	<b>15,7%</b>
District of Columbia	33.408	37.665	39.776	42.086	45.442	36,0%
Connecticut	33.383	34.610	35.842	36.473	38.790	16,2%
Massachusetts	30.310	31.803	33.413	34.426	36.506	20,4%
New Jersey	32.010	32.817	34.067	34.734	36.421	13,8%
Maryland	28.800	30.063	31.523	32.633	34.518	19,9%
New Hampshire	28.566	29.205	30.383	31.175	33.180	16,2%
New York	28.881	29.169	30.065	30.935	32.922	14,0%
Colorado	28.235	29.584	29.955	30.815	32.273	14,3%
Minnesota	27.187	27.826	28.905	30.109	31.904	17,4%
Washington	27.309	28.182	29.177	29.728	31.860	16,7%
Virginia	26.215	27.574	28.710	29.796	31.751	21,1%
Delaware	26.278	27.259	28.734	29.892	31.445	19,7%
Alaska	26.425	28.148	29.135	30.062	31.066	17,6%
Wyoming	24.497	26.348	27.781	29.268	31.022	26,6%
California	26.716	27.506	28.621	29.386	31.012	16,1%
Illinois	27.412	27.866	28.847	30.039	30.931	12,8%
Rhode Island	25.059	26.402	27.741	28.846	30.420	21,4%
Nevada	26.322	26.783	27.308	28.663	30.345	15,3%
Pennsylvania	25.573	26.130	27.389	28.285	29.656	16,0%

Fuente: U.S. Bureau of Economic Analysis

En la anterior tabla se muestra la renta per cápita de los veinte estados más ricos. Como se puede observar todos están por encima de la media de renta del país y concentrados geográficamente. Los estados de mayor renta disponible per cápita son los situados en el nordeste del país. Todos estos estados, a excepción de California, Nevada y Colorado se encuentran en el norte del país y en la gran mayoría la renta media disponible per cápita ha crecido en el período 2002-2004 más que en el conjunto de Estados Unidos. Es reseña-

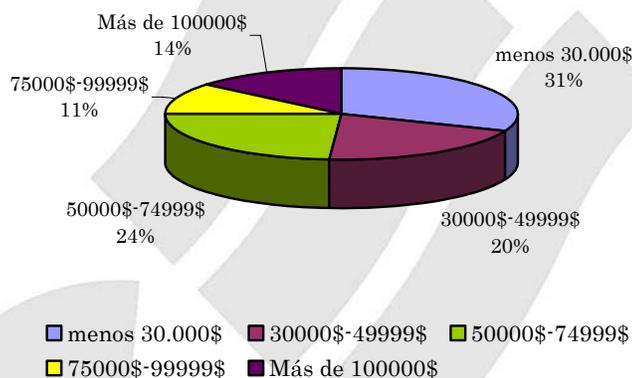
## EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS

ble que sólo estos veinte estados tienen una renta disponible per cápita superior a la media estadounidense. Este dato demuestra la desigualdad de rentas entre estados.

El mercado de mueble de oficina para el hogar (*Home Office*) es un mercado aún pequeño pero con muy buenas expectativas.

Como se puede observar en el gráfico, la mayor proporción de consumidores de *Home Office* durante 2004 corresponde al segmento de renta más baja, clientes potenciales de las tiendas de descuento. Sin embargo, hay un porcentaje alto de consumidores con rentas superiores a 50.000\$ que conformarían el segmento medio y alto, clientes potenciales de las tiendas tradicionales de mueble de oficina.

**Gráfico I. Compradores de Home Office por rentas familiares anuales. Año 2004**



*Fuente: Home Accents Today*

Según un estudio publicado en Enero de 2006 por la consultora estadounidense Unity Marketing, un 69% de los consumidores estadounidenses con rentas más altas planean realizar reformas y renovación de mobiliario en sus casas, un 64% ha decidido adquirir mobiliario de *Home Office* para sus hogares. Este dato tiene especial incidencia en el segmento de mueble de oficina de gama alta.

Respecto a la distribución de las empresas por su tamaño y número de empleados, se centra el análisis en las empresas de menos de 500 empleados puesto que configuran el segmento al que se dirige el subsector de mueble de oficina para pequeña y mediana empresa.

## EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS

**TABLA 23. DISTRIBUCIÓN DE EMPRESAS POR NÚMERO DE EMPLEADOS. PERÍODO 2000-2003**

Tamaño	TOTAL	0	1-4	5-9	10-19	20-99	100-499	500+
2000	5.652.544	726.862	2.669.870	1.021.210	617.087	515.977	84.385	17.153
2001	5.657.774	703.837	2.697.839	1.019.105	616.064	518.258	85.304	17.367
2002	5.697.759	770.041	2.695.606	1.010.804	613.88	508.249	82.334	16.845
2003	5.767.127	770.299	2.734.133	1.025.497	620.387	515.056	84.829	16.926
Variación 2000-2003	2,0%	6,0%	2,4%	0,4%	0,5%	-0,2%	0,5%	-1,3%

*Fuente: U.S. Census Bureau*

La evolución de las empresas estadounidenses con mayor número de empleados en el período 2000-2003 muestra los efectos de la recesión entre 2001 y 2002 con reestructuraciones de plantillas. La alternativa para algunos de estos empleados fue la creación de sus propias empresas, dato que se refleja en el aumento de microempresas. El número de empresas objetivo del mercado de mueble de oficina aumentaron durante este período, en especial las de menor tamaño.

### 1.4. Tendencias sociopolíticas

Las medidas antidumping aplicadas por el gobierno estadounidense a los productores chinos de mueble de dormitorio de madera pueden extenderse a otro tipo de productores o a otros sectores. Estas investigaciones se llevan a cabo a raíz de la denuncia de algunos productores de mueble estadounidenses contra determinados fabricantes chinos que venden a precios inferiores al precio de venta en China. Mientras se determina si esta denuncia es fundada, se les ha impuesto un derecho antidumping a la importación.

### 1.5. Tendencias culturales

Dentro de las tendencias culturales que afecten al sector de mueble de oficina en Estados Unidos destacan:

- la disposición de los espacios de trabajo. Las oficinas en Estados Unidos son diferentes de las españolas. La principal diferencia es el uso de un espacio diáfano en el centro, separado en cubículos por divisiones modulares donde se sitúan los empleados de los niveles jerárquicos más bajos. Todos tienen pequeños espacios de trabajo con mesas escritorio y sillas. Este espacio está rodeado por los despachos de los mandos intermedios. Está cayendo en desuso el uso compartido de despachos porque resta privacidad. Los mandos intermedios suelen tener un escritorio de mayores dimensiones, sillones, sillones para las visitas y, en algunos casos, una pequeña mesa de reuniones. Finalmente, los puestos más altos ocupan los mayores despachos, los llamados despachos de dirección. El mobiliario suele ser de mayores dimensiones y de más calidad y suelen tener mesas de reunión. En muchas empresas se reduce el tamaño de los despachos de los puestos más altos en la escala jerárquica y se dota a la oficina de una sala de reuniones de uso compartido.

## **EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS**

---

- los nuevos usos para el mueble de oficina en el hogar. La popularización de las nuevas tecnologías, las televisiones de pantalla plana y los equipos de “cine en casa” han creado la necesidad de adquirir muebles que puedan alojarlos. Los muebles de oficina para el hogar se han convertido en una alternativa puesto que ofrecen espacios para colocar un ordenador, permiten almacenar CDS o DVDs y pueden ser una alternativa para situar los televisores y equipos de “cine en casa”. Por lo tanto, han aumentado sus ventas para un uso alternativo.
- las dimensiones de mueble en Estados Unidos. Tradicionalmente en este mercado se demandaba un producto de mayores dimensiones que en España. Aunque la reducción de espacio de las oficinas y de las viviendas limita esta demanda, aún existe este nicho de mercado de mueble de grandes dimensiones
- la cultura del trabajo estadounidense. Las jornadas laborales estadounidenses tienen su continuación en el hogar, es decir, muchos trabajadores a pesar de realizar jornadas de trabajo muy largas, se llevan tarea a casa. Esto crea la necesidad de un espacio de trabajo en casa donde realizar estas tareas y se demanda mueble de oficina para el hogar.

### **1.6. Tendencias legislativas**

En el mercado estadounidense hay normas que regulan el sector de mueble de oficina en diferentes aspectos, tales como el diseño, la resistencia, los acabados, etc. Algunas son sólo normativas establecidas por las principales asociaciones del sector en colaboración con las agencias estatales, mientras que para otras ya existe legislación al respecto.

#### *Diseño sostenible*

Es la tendencia con más fuerza en el mercado de mueble de oficina de Estados Unidos. No hay legislación al respecto pero las asociaciones nacionales de productores están fijando estándares de certificación en materia medioambiental. Aunque al principio no tenía muchos adeptos porque las empresas consideraban que el coste era mayor que los beneficios de estas prácticas, cada vez es mayor el número de empresas que apuestan por la sostenibilidad en sus oficinas y demandan productos que cumplan los requisitos medioambientales.

La *Business and Institutional Furniture Manufacturer's Association (BIFMA)*, asociación que agrupa a los principales productores de mueble de oficina del país, publicó en Abril de 2005 unas normas de certificación y estándares para medir las emisiones que están siendo revisadas por el *American National Standards Institute (ANSI)*. El Programa *LEED (Leadership in Energy and Environmental Design)*, desarrollado por el *U.S. Green Building Council*, establece unas medidas para determinar si un edificio es ecológico. Dentro de este programa el *LEED-CI (Comercial Interiors)*, determina las directrices a seguir por los ocupantes de los edificios, ya sean nuevas oficinas o ya existentes, minoristas o edificios públicos.

El *LEED-CI* establece un sistema de créditos obtenidos en las siguientes categorías: Emplazamiento sostenible (7 créditos posibles), Consumo de agua eficiente (2), Energía y Ambiente (12), Materiales y Recursos (14), Calidad medioambiental de los espacios inte-

## **EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS**

---

riores (17) y Procesos de diseño innovadores (5). Se debe alcanzar un mínimo de 21 créditos para obtener la certificación *LEED-CI*.

Aunque el programa tiene sus detractores, los principales productores estadounidenses han conseguido el certificado que les clasifica sus productos como libre de emisiones y ecológicos. Estos productos incorporan diseño sostenible, materiales ecológicos, renovables y reciclables y facilitan el reciclaje o cambio de uso de los productos.

Las divisiones modulares y la sillería para el mercado contract deben cumplir dos requisitos: niveles de formaldehídos por debajo de 50 partes por billón y 25 partes por billón, respectivamente, y estar certificados como *Greenguard Indoor Air Quality*, es decir, que sus productos no produzcan emisiones nocivas para los humanos ni contengan materiales contaminantes.

### *Materiales ignífugos en los tapizados*

Algunos estados han comenzado a legislar en materia de inflamabilidad del textil hogar y los colchones. Estas leyes son estatales y no existen en todos ellos. El estado pionero fue California y aunque en principio se reguló el equipamiento de hogar, esta tendencia está extendiéndose a todos los tapizados, residenciales y no residenciales. Es también el estado con legislación más dura.

Respecto al mueble de oficina, se debe vigilar la composición de las espumas usadas en los tapizados y las fibras de los textiles. En este sector se requiere el uso de poliuretanos que tengan propiedades ignífugas pero hay controversia al respecto puesto que el éter pentabromodifenílico, componente ignífugo utilizado hasta 2004, ha resultado dañino para el medio ambiente e interfiere con la corriente ecológica del *Green Building* (Edificios Ecológicos).

La *U.S. Consumer Product Safety Commission*, organismo encargado en Estados Unidos de la seguridad de los consumidores, aprobó a mediados de Febrero de 2006 la nueva legislación en materia de inflamabilidad para los colchones. Esta normativa incluye un nuevo examen para comprobar su inflamabilidad que consistirá en observar durante 30 minutos el comportamiento de los materiales del colchón mientras prende. Esta legislación entrará en vigor en Julio de 2007. En los próximos meses será sometida a votación similar legislación para todos los tapizados, lo que afectará al mueble de oficina.

### *Normas de acabado*

En Enero de 2006 la *Business and Institutional Furniture Manufacturer's Association (BIFMA)* publicó unas normas técnicas para homogeneizar las denominaciones de los acabados en mueble de oficina. Estas normas se refieren principalmente a las definiciones técnicas de los colores y materiales, unificando la variedad de términos y facilitando la identificación de estos acabados. No hay legislación al respecto pero sí es una tendencia emprendida por las empresas productoras domésticas.

### 2. ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

#### 2.1. Hábitos de consumo

El mueble de oficina no tiene productos sustitutivos como tales sólo el mueble de segunda mano o reciclado y el mueble en kit, este último con especial incidencia en el *Home Office*. Por tanto, su consumo se ve afectado por la evolución de la demanda de estos productos pero hasta ahora no plantea una amenaza. Sin embargo, el consumo de mueble está muy relacionado con la situación económica, es decir, no es un producto imprescindible y su decisión de compra se puede retrasar si las expectativas de beneficios, en el caso de las empresas, o de la evolución de la renta disponible, en el caso de los hogares, no son buenas.

**TABLA 24. EVOLUCIÓN DEL CONSUMO DE MUEBLE EN GENERAL EN EEUU**

(Miles de millones de USD)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	Variación 2000-2005
Consumo	6.739,0	7.055,0	7.350,7	7.710,0	8.214,0	8.745,9	29,8%
Gasto en mueble	312,9	312,1	323,1	330,3	354,1	373,3	19,3%
Porcentaje respecto al consumo	4,6%	4,4%	4,4%	4,3%	4,3%	4,3%	-8,1%

Fuente: U.S. Bureau of Economic Analysis

Como puede observarse en la Tabla 24, se ha reducido en los últimos años la participación de la compra de muebles en general en el consumo de las familias de los Estados Unidos. Esto refleja probablemente el efecto de mayores gastos en otro tipo de productos como los tecnológicos. Es destacable, por ejemplo, el gran incremento en las ventas de los últimos años de los televisores de pantalla plana, que afectaría a la demanda de *Home Office*, y de equipos informáticos de última generación, que afectaría a ambos, pequeña y mediana empresa y *Home Office*.

Sin embargo, algunos analistas sostienen que la popularización de los televisores de pantalla plana y los equipos de *home cinema* ha beneficiado al sector de *Home Office*. Ante el retardo de los productores de mueble de hogar, que no se han adaptado a las necesidades de los consumidores de adquirir muebles que puedan alojar estos productos tecnológicos, se han adaptado muchos productos de *Home Office* como por ejemplo estanterías, librerías o mesas de ordenador, apareciendo así un nuevo nicho para este subsector.

#### 2.2. Hábitos de compra

Respecto a los hábitos de compra se diferencian:

- Microempresas y mueble de oficina para el hogar. Al tratarse de un volumen reducido de compra, tendrán menos poder de negociación respecto a las condiciones de la transacción. Se ha producido cierto desplazamiento de la demanda hacia los kits de mueble puesto que el número de artículos a adquirir es reducido. Muchas de estas adquisiciones se realizan en grandes almacenes o cadenas de tiendas especiali-

## **EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS**

---

zadas como Wal-Mart o Home Depot. En este tipo de compras se observa una creciente incidencia del uso de internet para comparar precios y productos antes de decidir la compra. Algunos estudios revelan que en la decisión de la compra de mueble de oficina para espacios en el hogar, si la compra la realiza una pareja, tiene mayor peso el gusto del hombre.

- Pequeña y mediana empresa. Estas empresas tienen entre 10 y 500 empleados de, por tanto, tendrán una jerarquía establecida, organización departamental y la toma de decisiones respecto a la adquisición de aprovisionamientos y equipamientos estará asignada a una persona o grupo de personas. A diferencia de las grandes corporaciones, en sus proyectos no está presente la figura del prescriptor, por tanto, quien tomará la decisión de compra será también usuario del producto o, al menos, formará parte de la estructura de la empresa. En la decisión final se tendrá en cuenta el presupuesto y al ser elevado el volumen a adquirir, tendrán más fuerza para demandar descuentos o precios más ajustados. Por ello, también será más probable la relación comercial con un distribuidor o agente.

### **2.3. Preferencias**

El estilo que parece tener más adeptos en Estados Unidos continúa siendo el tradicional y el transicional (a medio camino entre los estilos tradicional y contemporáneo) con un creciente interés por el estilo contemporáneo. El consumidor estadounidense parece decantarse en los últimos años hacia un producto más económico, importado en la mayoría de los casos.

Para hacer frente a esta competencia, los productores nacionales han emprendido estrategias de diferenciación, ofreciendo productos innovadores, de mayor calidad y con posibilidad de personalización. También se han observado estrategias de innovación en los kits de mueble para ganar cuota de mercado, ofreciendo artículos en diferentes estilos.

Hay mucho interés por el uso de materiales reciclados o que permitan su cambio de uso o reforma en el futuro. Esta tendencia también apoya el crecimiento del mercado de mueble segunda mano y de mueble reciclado.

La tendencia más importante es la preferencia por el mueble de diseño ergonómico. La creciente preocupación por la prevención de enfermedades laborales y la creación de espacios de trabajo más agradables, así como la concienciación por la higiene laboral, ha aumentado la demanda de productos con diseño ergonómico. La asociación *BIFMA* también ha publicado unas normas al respecto.

## **3. PERCEPCIÓN DEL PRODUCTO ESPAÑOL**

La percepción del producto español es casi inexistente puesto que la cuota de importaciones de mueble de oficina respecto al consumo es mínima, en 2005 ascendió a un 0,04%. Detallando por las partidas que componen el sector, la más importante sería la partida 940310, Mueble de oficina en metal, con una cuota de 1,05%, seguida de la partida 940330, Mueble de oficina en madera, con una cuota de 0,06% y por último la partida 940130, Asientos de altura ajustable, con una cuota de 0,02%.

## EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS

---

**TABLA 25. CUOTA DE LAS IMPORTACIONES ESPAÑOLAS EN EEUU**

	Importaciones mueble de oficina /Consumo EEUU	Cuota importación Sillería (940130)	Cuota importación Mueble en metal (940310)	Cuota importación Mueble en madera (940330)
Año 2005	0,04%	0,02%	1,05%	0,06%

*Fuente: elaboración propia*

Pese a la buena marcha de algunas empresas españolas en el mercado de Estados Unidos, algunas incluso con sede en el país, la imagen del producto español en general es la de un producto de diseño y evolución interesante en los últimos años pero las relaciones comerciales con empresas españolas aún plantean dudas para muchos empresarios que se muestran reacios ante malas experiencias pasadas. Muchos de ellos plantean dudas respecto a formalidad, cumplimiento de las condiciones contractuales y otras condiciones de servicio.

# VI. ANEXOS

## 1. INFORMES DE FERIAS

Se encuentran disponibles los siguientes Informes de Ferias de eventos relacionados con el sector de mueble de oficina en Estados Unidos:

- Informe de la Feria Hospitality Design de Las Vegas 2005.
- Informe de la Feria International Contemporary Furniture Fair 2005
- Informe de la Feria Neocon 2005
- Informe de la Feria Las Vegas Market Summer 2005
- Informe de la Feria San Francisco Market Summer 2005

Para obtenerlos deberá dirigirse a la página web del Ices ([www.icex.es](http://www.icex.es)) o solicitarlos a esta Oficina Comercial enviando un correo electrónico a [nuevayork@mcx.es](mailto:nuevayork@mcx.es).

## 2. LISTADO DE DIRECCIONES DE INTERÉS

### *Agencias gubernamentales*

\* Oficina de Patentes y Marcas de EEUU:

U.S. Patent and Trademark Office ([www.uspto.gov](http://www.uspto.gov))

\* Agencia gubernamental de estándares:

American National Standards Institute (ANSI)

\* Agencia del estado de California para la protección del consumidor en hogar:

Bureau of Home Furnishing and Thermal Insulation ([www.bhfti.ca.gov](http://www.bhfti.ca.gov))

\* Aduanas de EEUU:

U.S. Customs and Border Protection ([www.cbp.gov](http://www.cbp.gov))

\* Departamento de Estado de Comercio de EEUU:

U.S. Department of Commerce ([www.commerce.gov](http://www.commerce.gov))

## **EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS**

\* Agencia de protección de los consumidores de EEUU:

Federal Trade Commission for the Consumer ([www.ftc.gov](http://www.ftc.gov))

\* Agencia para la protección medioambiental en construcción:

U.S. Green Building Council ([www.usgbc.org](http://www.usgbc.org))

\* Agencia de seguridad de los consumidores de EEUU.

U.S. Consumer Product Safety Commission ([www.cpsc.gov](http://www.cpsc.gov))

### *Asociaciones del sector*

\* Asociación de Productores de Mueble de Oficina e Institucional

BIFMA, Business and Institutional Furniture Manufacturer's Association  
([www.bifma.org](http://www.bifma.org))

\* Asociación de Agentes y Representantes de Productos de Oficina

OPRA, Office Products Representatives Advisory Group ([www.oprareps.org](http://www.oprareps.org))

\* Asociación de Distribuidores de mueble de oficina

OFDA, Office Furniture Dealers Alliance ([www.ofdanet.org](http://www.ofdanet.org))

\* Asociación Nacional de Agentes de Fabricantes

Manufacturers' Agents national Association ([www.manaonline.org](http://www.manaonline.org))

\* Asociación Nacional de Distribuidores y Almacenistas

National Association of Wholesalers-Distributors ([www.naw.org](http://www.naw.org))

### *Ferias*

#### **Hospitality Design Expo**

<http://www.hdexpo.com>

27-29 Abril de 2006, Sand Expo & Conference Center, Las Vegas, NV

#### **ICFF International Contemporary Furniture Fair**

<http://www.icff.com>

20-23 Mayo de 2006, Jacob K. Javits Convention Center, New York, NY

#### **NeoCon World's Trade Fair**

<http://www.merchandisemart.com/neocon>

12-14 Junio de 2006, The Merchandise Mart, Chicago, IL

#### **NeoCon East**

<http://www.merchandisemart.com/neoconeast/>

11-12 Octubre de 2006, Baltimore Convention Center, Baltimore, MD

## **EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS**

---

### **NeoCon West**

<http://www.merchandisemart.com/neoconwest/>

27-28 Marzo de 2006, L.A.Mart Design Center, Los Angeles, CA

### *Centros de diseño (Design Centres)*

Para información sobre los Centros de diseño en Estados Unidos, consultar la página web para obtener un listado completo:

[http://www.i-d-d.com/interior\\_design\\_centers.htm](http://www.i-d-d.com/interior_design_centers.htm)

Los Centros de Diseño más importantes de Estados Unidos se detallan a continuación:

### **NEW YORK DESIGN CENTER**

www.nydc.com

200 Lexington Avenue

New York, NY 10016

Tel.: 212 679 95 00; Fax: 212 447 16 69 E-mail: [dfarr@nydc.com](mailto:dfarr@nydc.com)

Contacto: Mr. Daniel M. Farr -Director-

### **DECORATION & DESIGN BUILDING (THE D&D BUILDING)**

www.ddbuilding.com

979 Third Avenue - Suite 1400

New York, NY 10022

Tel.: 212 759 54 08; Fax: 212 751 81 30 E-mail: [ddinfo@ddbbuilding.com](mailto:ddinfo@ddbbuilding.com)

### **THE MERCHANDISE MART**

www.merchandisemart.com

200 World Trade Center Chicago - Suite 470

Chicago, IL 60654

Tel.: 312 527 41 41; Fax: 312 527 77 82

Contacto: Mr. Thomas J. Lyman

### **DESIGN CENTER OF THE AMERICAS (DCOTA)**

www.dcota.com

1855 Griffin Road - Suite A-282

Dania, FL 33004

Tel.: 954 920 79 97 Fax: 954 920 80 66 E-mail: [dcota@dcota.com](mailto:dcota@dcota.com)

Contacto: Mr. Trish Basile

## **EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS**

---

### **DALLAS MARKET CENTER**

www.dallasmarketcenter.com

21000 Stemmons Freeway, MS #150

Dallas, TX 75207

Tel.: 214 655 61 00 E-mail: ahood@dmcmail.com

Contacto: Ms. Alice Zimmerman

### **ATLANTA DECORATIVE CENTER (ADAC)**

www.adacdesigncenter.com

351 Peachtree Hills Avenue, N.E.

Atlanta, GA 30305

Tel.: 404 231 17 20; Fax: 404 239 91 09

Contacto: Ms. Linda Mahar

### **THE PACIFIC DESIGN CENTER**

www.p-d-c-.com

8687 Melrose Avenue

W. Hollywood, CA 90069

Tel.: 310 657 08 00; Fax: 310 652 85 76

E-mail: ccohen@pacificdesigncenter.com

Contacto: Mr. Charles Cohen -Presidente-

### **SAN FRANCISCO MART**

www.sfmart.com

(Executive Offices) 1355 Market Street - Suite 294

San Francisco, CA 94103

Tel.: 415 241 79 58

Contacto: Ms. Valerie Pollock

### **WASHINGTON DESIGN CENTER**

300 D Street Southwest

Washington, DC 20024

Tel.: 202 554 50 53; Fax: 202 488 58 73

Contacto: Mr. Dunkin Gilkey

## **EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS**

---

### **3. BIBLIOGRAFÍA**

*Páginas web consultadas:*

Icex: [www.icex.es](http://www.icex.es)

U.S. International Trade Commission: [www.usitc.gov](http://www.usitc.gov)

U.S. Bureau of Economic Analysis: [www.bea.gov](http://www.bea.gov)

U.S. Department of Commerce: [www.commerce.gov](http://www.commerce.gov)

U.S. Patent and Trademark Office ([www.uspto.gov](http://www.uspto.gov))

American National Standards Institute (ANSI) ([www.ansi.org](http://www.ansi.org))

Bureau of Home Furnishing and Thermal Insulation ([www.bhfti.ca.gov](http://www.bhfti.ca.gov))

U.S. Customs and Border Protection ([www.cbp.gov](http://www.cbp.gov))

Federal Trade Commission for the Consumer ([www.ftc.gov](http://www.ftc.gov))

U.S. Green Building Council ([www.usgbc.org](http://www.usgbc.org))

U.S. Consumer Product Safety Commission ([www.cpsc.gov](http://www.cpsc.gov))

U.S. Department of Labor ([www.dol.gov](http://www.dol.gov))

U.S. Small Business Administration, SBA ([www.sba.gov](http://www.sba.gov))

U.S. Census Bureau ([www.census.gov](http://www.census.gov))

California Bureau of Home Furnishing and Thermal Insulation ([www.bhfti.ca.gov](http://www.bhfti.ca.gov))

Stores.org ([www.stores.org](http://www.stores.org))

Kimball International ([www.kimball.com](http://www.kimball.com))

Herman Miller ([www.hermanmiller.com](http://www.hermanmiller.com))

HNI Corp ([www.hnicorp.com](http://www.hnicorp.com))

Steelcase ([www.steelcase.com](http://www.steelcase.com))

Knoll Inc. ([www.knoll.com](http://www.knoll.com))

Haworth Inc. ([www.haworth.com](http://www.haworth.com))

Turnstone Furniture ([www.turnstonefurniture.com](http://www.turnstonefurniture.com))

Office Depot ([www.officedepot.com](http://www.officedepot.com))

Office Max ([www.officemax.com](http://www.officemax.com))

Staples ([www.staples.com](http://www.staples.com))

Corporate Express ([www.corporateexpress.com](http://www.corporateexpress.com))

Office Furniture ([www.officefurniture.com](http://www.officefurniture.com))

Design within Reach ([www.dwr.com](http://www.dwr.com))

Wal-Mart ([www.walmart.com](http://www.walmart.com))

## **EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS**

---

Macy's ([www.macys.com](http://www.macys.com))

Business and Institutional Furniture Manufacturer's Association ([www.bifma.org](http://www.bifma.org))

North American Industry Classification System  
(<http://www.census.gov/epcd/www/naics.html>)

OPRA, Office Products Representatives Advisory Group ([www.oprareps.org](http://www.oprareps.org))

OFDA, Office Furniture Dealers Alliance ([www.ofdanet.org](http://www.ofdanet.org))

Manufacturers' Agents national Association ([www.manaonline.org](http://www.manaonline.org))

National Association of Wholesalers-Distributors ([www.naw.org](http://www.naw.org))

Taric ([www.taric.es](http://www.taric.es))

Fabricantes Asociados de Mobiliario y Equipamiento General de Oficinas y Colectividades  
([www.famo.es](http://www.famo.es))

Dun and Bradstreet ([www.dnb.com](http://www.dnb.com))

JI International ([www.jiintl.com](http://www.jiintl.com))

Cesce ([www.cesce.es](http://www.cesce.es))

Consejo Superior de Cámaras de Comercio ([www.camaras.org](http://www.camaras.org))

Market Access Database ([mkaccdb.eu.int](http://mkaccdb.eu.int))

### *Publicaciones:*

Furniture Today ([www.furnituretoday.com](http://www.furnituretoday.com))

Home Accents Today ([www.homeaccentstoday.com](http://www.homeaccentstoday.com))

Soho Today

Contract Magazine ([www.contractmagazine.com](http://www.contractmagazine.com))

Furniture Style ([www.furniturestyle.com](http://www.furniturestyle.com))

Furniture World Magazine ([www.furninfo.com](http://www.furninfo.com))

Wood & wood Products Magazine ([www.iswonline.com/wwp](http://www.iswonline.com/wwp))

Today's Facility Manager ([www.todaysfacilitymanager.com](http://www.todaysfacilitymanager.com))

### *Notas y estudios de Mercado:*

“Medios de pago en las transacciones con empresas estadounidenses”, Oficina Comercial de Chicago

“La obtención de patentes en Estados Unidos”, Oficina Comercial de Chicago

“Design Centres en el sector de hábitat-decoración en Nueva York”, Oficina Comercial de Nueva York

## **EL MERCADO DE MUEBLE DE OFICINA EN ESTADOS UNIDOS**

“Design Centres en el sector de hábitat-decoración en San Francisco”, Oficina Comercial de Nueva York

“El mercado del contract en Estados Unidos”, Oficina Comercial de Nueva York

*Entrevistas con profesionales del sector*